

# Technická univerzita v Liberci

## Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management  
Studijní obor: Podniková ekonomika

### *Analýza systému sociálních služeb*

*The Analysis of the Social Welfare System*

**DP-PE-KPE-200641**

**Bc. Lucie Zajícová**

**Vedoucí práce:** Ing. Magdalena Hlínová, Ph.D., KPE

**Konzultant:** Ing. Rudolf Hajný, Škoda Auto a. s.

**Počet stran:** 104

**Počet příloh:** 3

**Datum odevzdání:** 13. 5. 2006



## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala všem pracovníkům společnosti Škoda Auto a. s., zvláště Ing. Rudolfu Hajnému, za jejich vstřícnost a poskytnutí veškerých informací a materiálů nutných pro zpracování této práce. Dále děkuji také Ing. Magdaleně Hlínové, Ph.D. z katedry KPE, vedoucí mé práce, za věcné připomínky, cenné rady a odborné vedení.

## **Prohlášení**

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 13. 5. 2006

Podpis:

## Resumé

Diplomová práce na téma „Analýza systému sociálních služeb“ je zaměřena především na sociální politiku ve firmě Škoda Auto a. s. Cílem práce je zjistit, jaké mají nově nastupující zaměstnanci názory na zaměstnanecké výhody poskytované firmou. Tato informace je hodnotná, jelikož se jedná o názor člověka, který vstupuje do firmy s určitými představami a očekáváním a tudíž ještě není firemní politikou ovlivněn.

Účelem průzkumu bylo získat přehled o tom, kolik nových zaměstnanců se před vstupem do firmy zajímalo o benefity, které firma nabízí a zda to nějak ovlivnilo jejich rozhodnutí začít pracovat ve firmě. Dále bylo zjišťováno, jaké zaměstnanecké výhody jsou pro ně důležité a jaký na ně mají názor, ale i jaké faktory pro ně byly při výběru zaměstnání důležité.

K zjištění všech potřebných údajů byly použity interní materiály společnosti. V řadě věcí byla nutná i konzultace s odborníky zabývajícími se personální činností ve firmě.

Pro potřeby průzkumu byl vytvořen dotazník, který byl zaměstnancům rozdáván na nástupním školení a následně zpracován a vyhodnocen v programu PHP Easy Survey Package.

## **Resume**

This thesis on “The Analysis of the Social Welfare System” is particularly focused on the social policy in the company Škoda Auto a. s. The thesis aims to find out what is the opinion of new employees on benefits provided by the company. Such information is valuable because it regards a view of a person who enters the company with certain ideas and expectations, therefore untouched by the corporate policy.

The purpose of the survey was to gain an overview about the amount of new employees who were interested in available benefits in the company and to what extent this influenced their decision to apply for the job. Further the survey analysed which benefits are important for the employees and what they think about them as well as what factors played a key role in the choice of the occupation.

Internal company materials were used to find out all needed data. In many cases it was necessary to consult specialists dealing with personnel agenda in the company.

A questionnaire was made to carry out the survey, which was handed out to the new employees at the introductory training and consequently processed and evaluated in the programme PHP Easy Survey Package.

## Klíčová slova

pracovní motivace

working motivation

stimulace

stimulation

motivační program podniku

enterprise motivation program

řízení lidských zdrojů

human resource management

zaměstnanecké výhody

employee benefits

benefity

benefits

sociální politika

social politics

# Obsah

|  |           |
|--|-----------|
| SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ.....  | 10        |
| SEZNAM TABULEK.....  | 12        |
| SEZNAM OBRÁZKŮ .....   | 13        |
| <b>1 ÚVOD .....</b>  | <b>14</b> |
| <b>2 MOTIVACE PRACOVNÍKŮ JAKO SOUČÁST ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ .....</b>         | <b>15</b> |
| 2.1 OBECNÉ POJETÍ MOTIVACE.....  | 15        |
| 2.2 MOTIVACE PRACOVNÍHO JEDNÁNÍ .....  | 16        |
| 2.3 STIMULACE JAKO OVLIVŇOVÁNÍ PRACOVNÍ MOTIVACE A VÝKONNOSTI PRACOVNÍKŮ ..... | 18        |
| 2.4 MOTIVACE A SPOKOJENOST PRACOVNÍKŮ.....                                     | 20        |
| 2.5 MOTIVAČNÍ PROGRAM PODNIKU .....  | 21        |
| <b>3 SOCIÁLNÍ POLITIKA PODNIKU.....</b>  | <b>23</b> |
| 3.1 OBECNÉ VYMEZENÍ SOCIÁLNÍ POLITIKY PODNIKU.....                             | 23        |
| 3.1.1 Subjekt a objekt vnitropodnikové sociální politiky .....                 | 23        |
| 3.1.2 Cíle vnitropodnikové sociální politiky.....                              | 24        |
| 3.1.3 Funkce sociální politiky podniku.....                                    | 25        |
| 3.1.4 Oblasti sociální politiky podniku.....                                   | 25        |
| 3.2 MOTIVY PODNIKU PRO PRÁCI SE ZAMĚSTNANCÍ.....                               | 26        |
| 3.3 REALIZACE SOCIÁLNÍ POLITIKY PODNIKU .....                                  | 27        |
| 3.4 ČLENĚNÍ SOCIÁLNÍ POLITIKY PODNIKU .....                                    | 29        |
| 3.5 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY A KRITÉRIA JEJICH ČLENĚNÍ.....                        | 31        |
| 3.5.1 Důvody poskytování zaměstnaneckých výhod .....                           | 31        |
| 3.5.2 Členění zaměstnaneckých výhod .....                                      | 32        |
| 3.5.3 Způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod .....                          | 32        |
| 3.5.4 Informovanost v oblasti zaměstnaneckých výhod.....                       | 34        |
| 3.5.5 Jaké výhody jsou v České republice nejrozšířenější? .....                | 35        |
| 3.6 CHARAKTERISTIKA OBVYKLÝCH ZAMĚSTNANECKÝCH (SOCIÁLNÍCH) VÝHOD .....         | 36        |
| 3.6.1 Příspěvky na stravování .....  | 37        |
| 3.6.2 Penzijní připojištění .....  | 37        |
| 3.6.3 Poskytování půjček zaměstnancům .....                                    | 38        |
| 3.6.4 Ubytování zaměstnanců.....   | 39        |
| 3.6.5 Doprava do zaměstnání.....   | 40        |
| 3.6.6 Zdravotní péče.....  | 41        |
| 3.6.7 Sport, kultura, rekreace a volný čas.....                                | 41        |
| 3.6.8 Vzdělávací kurzy a školení .....   | 42        |
| 3.6.9 Peněžní a nepeněžní dary.....  | 42        |
| 3.6.10 Volný čas .....   | 43        |
| 3.7 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....  | 45        |
| <b>4 PŘEDSTAVENÍ FIRMY ŠKODA AUTO A. S. ....</b>                               | <b>46</b> |
| <b>5 SOCIÁLNÍ POLITIKA FIRMY ŠKODA AUTO A. S. ....</b>                         | <b>48</b> |
| 5.1 PŮJČKY NA BYTOVÉ ÚČELY A PODPORA BYDLENÍ .....                             | 48        |
| 5.2 PŘECHODNÉ UBYTOVÁNÍ .....  | 49        |
| 5.3 DOPRAVA ZAMĚSTNANCŮ.....   | 50        |
| 5.3.1 Zvláštní pravidelná linková doprava.....                                 | 50        |
| 5.3.2 Mimořádná doprava zaměstnanců na pravidelné směny (svozy, rozvozy).....  | 51        |
| 5.3.3 Osobní vnitrozávodní doprava .....                                       | 51        |
| 5.4 STRAVOVÁNÍ .....   | 51        |
| 5.5 DOVOLENÁ A PRACOVNÍ VOLNO S NÁHRADOU MZDY .....                            | 52        |
| 5.6 SOCIÁLNÍ VÝPOMOCI .....  | 53        |
| 5.6.1 Pracovní výročí .....  | 54        |
| 5.6.2 Odměna při odchodu do důchodu .....                                      | 54        |
| 5.6.3 Výpověď seniora.....   | 54        |
| 5.6.4 Výpomoc při narození dítěte.....   | 55        |
| 5.6.5 Úmrtí zaměstnance.....   | 55        |



|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 5.7      | PENZIJNÍ PŘIPOJIŠTĚNÍ .....   | 56         |
| 5.8      | PODPORA A OCHRANA ZDRAVÍ.....   | 57         |
| 5.8.1    | <i>Rehabilitace</i> .....   | 58         |
| 5.8.2    | <i>Rekondiční a rehabilitační pobyty</i> .....  | 58         |
| 5.9      | REKREACE, TÁBORY, VOLNÝ ČAS .....   | 59         |
| 5.10     | VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ FIRMY.....   | 61         |
| 5.11     | PRODEJ ZAMĚSTNANCŮM.....  | 62         |
| <b>6</b> | <b>VÝZKUM POSTOJŮ U NOVĚ NASTUPUJÍCÍCH ZAMĚSTNANCŮ K SOCIÁLNÍMU<br/>PROGRAMU FIRMY ŠKODA AUTO A. S.....</b> | <b>63</b>  |
| 6.1      | METODA DOTAZOVÁNÍ POUŽITÁ PRO PRŮZKUM.....  | 63         |
| 6.2      | DOTAZNÍK A JEHO ZPRACOVÁNÍ .....  | 64         |
| 6.3      | ANALÝZA ZÍSKANÝCH DAT .....   | 66         |
| 6.3.1    | <i>Identifikační údaje</i> .....  | 67         |
| 6.3.2    | <i>Vlastní dotazník</i> .....   | 70         |
| 6.4      | SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ PRŮZKUMU A ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ .....  | 92         |
| <b>7</b> | <b>ZÁVĚR.....</b>   | <b>99</b>  |
|          | <b>SEZNAM LITERATURY .....</b>  | <b>102</b> |
|          | <b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>   | <b>104</b> |

## Seznam zkratek a symbolů

|          |  |
|----------|--|
| &        | symbol pro spojku a  |
| §        | symbol pro paragraf  |
| %        | symbol pro procento  |
| x        | symbol pro matematické znaménko krát                                 |
| +        | symbol pro matematické znaménko plus                                 |
|          |  |
| AG       | Aktiengesellschaft – akciová společnost                              |
| APF ČR   | Asociace penzijních fondů České republiky                            |
| apod.    | a podobně  |
| a. s.    | akciová společnost   |
| ASAP     | Akciová společnost pro automobilový průmysl                          |
| atd.     | a tak dále   |
| AZNP     | Automobilové závody, národní podnik                                  |
| cca      | cirka  |
| CK       | cestovní kancelář  |
| č.       | číslo  |
| ČR       | Česká republika  |
| ČSOB     | Československá obchodní banka  |
| DPH      | daň z přidané hodnoty  |
| FKSP     | Fond kulturních a sociálních potřeb                                  |
| FNK      | Führungsnachfolgerkräfte – kandidáti do managementu                  |
| hod.     | hodina   |
| HTP      | High Torque Performance – vysoký točivý moment při vysokých otáčkách |
| ING      | Internationale Nederlanden Group                                     |
| Kč       | Koruna česká   |
| km       | kilometr   |
| MB       | Mladá Boleslav   |
| mil.     | milion   |
| mld.     | miliarda   |
| MS Excel | Microsoft Excel  |
| např.    | například  |
| obr.     | obrázek  |
| OS KOVO  | Odborový svaz KOVO ve Škodě Auto                                     |

|       |   |
|-------|---|
| OZP   | osoba se zdravotním postižením                |
| PC    | personal computer – osobní počítač            |
| pdf   | portable data format – přenosný datový formát |
| PF    | Penzijní fond                                 |
| PHP   | PHP: Hypertext Preprocessor                   |
| PLP   | pracovně – lékařská péče                      |
| popř. | popřípadě                                     |
| resp. | respektive                                    |
| RTG   | rentgenové, rentgen                           |
| Sb.   | Sbírky  |
| ŠA    | Škoda Auto                                    |
| tab.  | tabulka                                       |
| TDI   | Turbo Diesel Injection                        |
| tis.  | tisíc   |
| tj.   | to je   |
| THP   | technicko-hospodářský pracovník               |
| tzn.  | to znamená                                    |
| tzv.  | takzvaně/é                                    |
| V     | oblast Výroby ve Škodě Auto                   |
| vs    | versus  |
| ZP/6  | oddělení Ochrany zdraví                       |
| ZPD   | oddělení Sociálních služeb                    |
| ZTP/P | zvlášť těžce postižený s průvodcem            |
| ZV    | zaměstnanecké výhody                          |

## Seznam tabulek

|                |  |
|----------------|--|
| <b>Tab. 1</b>  | Přehled nejčastějších zaměstnaneckých výhod (% společností)                                |
| <b>Tab. 2</b>  | Dary poskytované zaměstnancům z hlediska daňového a odvodného režimu                       |
| <b>Tab. 3</b>  | Stanovené koeficienty  |
| <b>Tab. 4</b>  | Pracovní volno s náhradou mzdy   |
| <b>Tab. 5</b>  | Další volné dny s náhradou mzdy poskytované zaměstnavatelem                                |
| <b>Tab. 6</b>  | Přehled odměn  |
| <b>Tab. 7</b>  | Výše sociální podpory pro seniory  |
| <b>Tab. 8</b>  | Struktura zaměstnanců s příspěvkem podle jednotlivých penzijních fondů                     |
| <b>Tab. 9</b>  | Struktura zaměstnanců s příspěvkem dle profesního zařazení                                 |
| <b>Tab. 10</b> | Jednotlivé zaměstnanecké výhody  |
| <b>Tab. 11</b> | Porovnání vlastních úložek a firemních příspěvků v ČR a ve Škodě Auto a. s.                |
| <b>Tab. 12</b> | Názory absolventů a společností na nejdůležitější faktory ovlivňující volbu zaměstnavatele |

## Seznam obrázků

|                |  |
|----------------|--|
| <b>Obr.1</b>   | Nejčastěji poskytované zaměstnanecké výhody            |
| <b>Obr. 2</b>  | Křížová analýza  |
| <b>Obr. 3</b>  | Pohlaví respondentů                                    |
| <b>Obr. 4</b>  | Věkové složení respondentů                             |
| <b>Obr. 5</b>  | Dosažené vzdělání                                      |
| <b>Obr. 6</b>  | Pracovní zařazení respondentů                          |
| <b>Obr. 7</b>  | Rodinný stav respondentů                               |
| <b>Obr. 8</b>  | Zjišťování informací o zaměstnaneckých výhodách        |
| <b>Obr. 9</b>  | Jak benefity ovlivňují rozhodnutí zaměstnanců          |
| <b>Obr. 10</b> | Způsoby dozvídání se o zaměstnaneckých výhodách        |
| <b>Obr. 11</b> | Přístup k informacím o zaměstnaneckých výhodách        |
| <b>Obr. 12</b> | Srovnání odpovědí na otázku č. 2.4 podle úrovně řízení |
| <b>Obr. 13</b> | Důležitost jednotlivých zaměstnaneckých výhod          |
| <b>Obr. 14</b> | Důležitost benefitů podle úrovně řízení                |
| <b>Obr. 15</b> | Nadstandardnost zaměstnaneckých výhod                  |
| <b>Obr. 16</b> | Důležitost sociálních výhod                            |
| <b>Obr. 17</b> | Možnost dalšího vzdělání a rozvoje                     |
| <b>Obr. 18</b> | Využití bezúročných půjček                             |
| <b>Obr. 19</b> | Názor na výši bezúročné půjčky                         |
| <b>Obr. 20</b> | Zájem o zřízení penzijního připojištění                |
| <b>Obr. 21</b> | Názory na výši poskytovaného příspěvku                 |
| <b>Obr. 22</b> | Důležitost poskytování ubytování                       |
| <b>Obr. 23</b> | Názor na přechodné ubytování                           |
| <b>Obr. 24</b> | Lákavost lukrativní pracovní nabídky                   |
| <b>Obr. 25</b> | Spokojenost s výší nástupního platu                    |
| <b>Obr. 26</b> | Důležitost platu a zaměstnaneckých výhod               |
| <b>Obr. 27</b> | Kritéria výběru zaměstnavatele                         |

# 1 Úvod

Přežití a prosperita firmy v tržním hospodářství vyžaduje schopnost konkurovat ostatním firmám v dané oblasti podnikání. Mezi konkurenční výhody patří nejen nízké výrobní náklady, nová technologie či patenty, ale i kvalitní lidský kapitál. Pracovní síla je jedním z nejdůležitějších zdrojů, které má podnik k dispozici a zpravidla i zdrojem nejdražším, a proto by mu měla být věnována náležitá pozornost. Ve většině vyspělých ekonomik si podniky uvědomují, že jejich úspěšnost a konkurenceschopnost je závislá ve velké míře na lidských zdrojích - jejich schopnostech, pracovní motivaci, spokojenosti a vztahu ke společnosti. Snahou každého zaměstnavatele by proto mělo být získat a udržet si kvalitní a výkonné zaměstnance, kteří se identifikují s cíli společnosti. V každé společnosti existuje mnoho způsobů, jak motivovat své pracovníky k vyšším výkonům a dodávat jim přitom pocit potřebnosti, jistoty, příjemného prostředí atd.

Každá firma by se měla zabývat péčí o zaměstnance, protože podle její kvality je velmi často porovnávána současnými i budoucími zaměstnanci s konkurenčními společnostmi

Na základě odborné praxe, kterou jsem vykonávala ve firmě Škoda Auto a. s. a po dohodě s vedoucím oddělení sociálních služeb, byla diplomová práce zaměřena na průzkum zaměstnaneckých výhod u nových pracovníků. K výběru tématu diplomové práce mě vedla řada důvodů. Mezi nejdůležitější patří skutečnost, že bych se v budoucnu ráda věnovala problematice lidských zdrojů a také jsem si chtěla ověřit své teoretické znalosti, které jsem získala při studiu na Hospodářské fakultě Technické univerzity v Liberci.

Celá práce je rozdělena na dvě hlavní části. Základem je teoretická část, která se v první kapitole zabývá motivací pracovníků jako jedním z nástrojů řízení výkonnosti. Druhá kapitola je věnována sociální politice podniku. Součástí této kapitoly je i obecné vymezení zaměstnaneckých výhod a charakteristika obvyklých benefitů včetně jejich daňových aspektů.

Praktická část se nejdříve zabývá krátkým představením firmy Škoda Auto a. s. a poté je zaměřena na podrobný rozbor sociálního programu společnosti. Stěžejní částí práce je průzkum sociálních služeb mezi novými zaměstnanci firmy a následné vyhodnocení získaných výsledků. Hlavním nástrojem pro sběr dat a následnou analýzu byl dotazník. Závěrečná část obsahuje nejen stručné shrnutí výsledků, ale i navržené určité doporučení, která by měla prostřednictvím zaměstnaneckých výhod zvýšit motivaci a spokojenost nově nastupujících zaměstnanců.

## 2 Motivace pracovníků jako součást řízení lidských zdrojů

Většina vrcholových manažerů zastává názor, že nejdůležitějším zdrojem každé firmy jsou kvalitní a výkonní zaměstnanci, kteří umožňují plnit cíle firmy v náročném konkurenčním boji. Významným předpokladem toho, že pracovník bude dobře pracovat a hlavně bude chtít pracovat, je jeho pracovní motivace na straně jedné a úroveň jeho schopností, dovedností a znalostí na straně druhé. Z tohoto důvodu by se měl každý podnik snažit určitým způsobem motivovat své zaměstnance.

### 2.1 Obecné pojetí motivace

Slovo „**motivace**“ pochází z latinského slova „**movere**“ – hýbat, pohybovat a je obecným označením pro všechny vnitřní podněty vedoucí k určité činnosti člověka (tj. k jeho chování, resp. poznávání, prožívání i jednání).

**Motivace** je soubor specifických, ne vždy zcela vědomých či uvědomovaných vnitřních hybných sil člověka, které usměrňují jeho jednání a prožívání. Motivace integruje a organizuje celkovou psychickou a fyzickou aktivitu jedince směrem ke stanovenému cíli. Důležitou charakteristikou motivace je skutečnost, že působí zároveň ve třech dimenzích. Jedná se o **dimenzi směru**, která motivaci člověka a následně i jeho jednání zaměřuje určitým směrem a naopak od jiných směrů jej odvrací. Další dimenzí je **dimenze intenzity**, kdy je činnost člověka v daném směru v závislosti na intenzitě jeho motivace více či méně prostoupena úsilím jedince, který se snaží dosáhnout vytyčeného cíle, při kterém vynakládá jistou dávku energie. Poslední dimenzí je **dimenze vytrvalosti** neboli **perzistence**, která se projevuje mírou schopnosti jedince překonávat různé překážky (vnitřní i vnější povahy), se kterými se může při realizaci motivované činnosti setkat.

Každý člověk stále něco chce, hledá něco nového, po něčem touží velmi silně, zatímco jiné oblasti ho tak silně nepřitahují. Člověk není nikdy spokojen a to ho motivuje k tomu, aby se neustále o něco snažil, aby něco dělal. Působení daného motivu trvá přitom tak dlouho, dokud jedinec nedosáhne požadovaného cíle, který má zpravidla podobu vnitřního uspokojení nebo pocitu naplnění z dosažení cíle motivu. Za zdroje motivace můžeme označit skutečnosti, které vytvářejí určité tendence a zaměření lidské činnosti, a které podstatným způsobem ovlivňují přetrvávání těchto tendencí. Skutečností, které se podílejí na vytváření motivace je celá řada. Do základních zdrojů motivace se řadí: **potřeby, návyky, zájmy, ideály, hodnoty a hodnotové orientace**.

**Motiv** představuje vnitřní pohnutku, která obvykle podněcuje a aktivizuje činnost člověka k dosažení určitého cíle. Motiv určuje směr, intenzitu a perzistenci jednání člověka. Motiv, který na člověka v daném okamžiku působí, zpravidla nepůsobí izolovaně, ale jako součást celého souboru motivů. Obecně platí, že motivy, které jsou orientované stejným, resp. podobným směrem, se vzájemně posilují a tím podporují vznik a průběh motivovaného jednání. Naopak motivy, které směřují k odlišným cílům, se mohou vzájemně oslabovat a tak narušovat nebo dokonce v krajních případech znemožňovat motivovanou činnost.

Od pojmů „motivace“ a „motiv“ je nutné odlišit dva velmi podobné pojmy – pojem „stimulace“ a „stimul“. Tyto dvojí velmi blízké pojmy jsou často zaměňovány a používány jako synonyma. Jejich rozlišení je však nezbytné.

**Stimulací** rozumíme vnější působení na psychiku jedince, v jehož důsledku dochází k určitým změnám jeho činnosti prostřednictvím změny psychických procesů, především pak prostřednictvím změny jeho motivace. Základní rozdíl mezi motivací a stimulací lze tedy spatřovat ve skutečnosti, že stimulace představuje působení na psychiku jedince zevnějšku, nejčastěji prostřednictvím aktivního jednání druhého člověka.<sup>1</sup> Stimulace je charakterizována jako proces vědomého a záměrného ovlivňování činnosti druhého člověka.

Elementem stimulace je **stimul**, kterého se používá v následujících významech: **vnější podnět, pobídka, popud a incentiva**. Všechny tyto vyjmenované podoby mají ovlivňovat motivaci daného člověka. Smyslem používání stimulů je podnítit nebo naopak omezit určitou aktivitu u pracovníka.

## **2.2 Motivace pracovního jednání**

**Pracovní motivace** je takové hledisko motivace lidského chování, které je spojeno s pracovním výkonem, s postavením ve firmě a s plněním pracovních úkolů. Pracovní motivace představuje vztah člověka k práci, ke konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění a k určitým pracovním úkolům, tj. vyjadřuje konkrétní podobu jeho **pracovní ochoty**. Motivace pracovního chování ovlivňuje nejen pracovní činnost člověka, ale působí zprostředkovaně i na prosperitu podniku, a proto by jí měla být věnována náležitá pozornost.

---

<sup>1</sup> BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. s. 223. ISBN 80-85943-57-3



V psychologii se rozlišují dva typy pracovní motivace:

- **motivace intrinsická** – do této skupiny řadíme motivy, které souvisejí s prací samou,
- **motivace extrinsická** – do této skupiny patří naopak motivy, které se nacházejí mimo vlastní práci (motivace uspokojovaná důsledky, okolnostmi nebo podmínkami práce).<sup>2</sup>

K nejdůležitějším intrinsickým pracovním motivům se řadí:

- **potřeba práce vůbec** – lidé upřednostňují činnost před nicneděláním,
- **potřeba kontaktu s ostatními lidmi,**
- **potřeba výkonu** – jejíž uspokojení přináší práce prostřednictvím potěšení či radosti z vykonané činnosti,
- **touha po moci** – jejíž uspokojení v určité míře nabízí vyšší postavení v hierarchii podniku,
- **potřeba smyslu života a seberealizace** – lidé velmi často inklinují k takovým činnostem, které je naplňují, jsou pro ně smysluplné a jejichž výsledky jsou hodnotné. Také tíhnou k práci, která jim umožňuje co možná nejúplněji realizovat jejich schopnosti a zájmy a tyto osobnostní předpoklady dále rozvíjet.

K nejdůležitějším extrinsickým motivům práce se řadí:

- **potřeba peněz** – vyjadřuje snahu zajistit sobě i své rodině prostředky potřebné pro život,
- **potřeba jistoty** – tato potřeba se do jisté míry ztotožňuje s potřebou peněz, je však více spojena s budoucností člověka,
- **potřeba potvrzení vlastní důležitosti** – jejíž uspokojení je velmi často spojováno s prestiží zastávané pracovní či jiné společenské pozice,
- **potřeba sociálních kontaktů a komunikace** – práce vytváří pro uspokojení této potřeby vhodné podmínky, protože integruje člověka do společnosti,
- **potřeba partnerského vztahu** – zaměstnání je pro mnohé životní oblastí, v níž poznávají osoby druhého pohlaví a mají možnost s nimi navazovat kontakt.

---

<sup>2</sup> BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. s. 230. ISBN 80-85943-57-3

## **2.3 Stimulace jako ovlivňování pracovní motivace a výkonnosti pracovníků**

Podstatou stimulace je záměrné ovlivňování lidského chování a její účinnost závisí na tom, zda je adresována přiměřeně ke svému příjemci. Jinými slovy, čím lépe poznáme relativně stálou motivační strukturu člověka, kterého chceme ovlivňovat, tím snadněji se nám podaří vybrat z množství stimulačních podnětů právě ty, které budou v danou chvíli nejúčinnější.<sup>3</sup>

Stimulace působí na motivaci zaměstnance nepřímo, neboť všechny vnější podněty se vždy lomí přes vnitřní podmínky pracovníka, a proto jen některé z uplatněných podnětů mají schopnost pracovní motivaci skutečně ovlivnit. Může tak dojít k žádoucímu vlivu na motivaci, k nežádoucímu vlivu nebo daný stimul nemá na motivaci žádný vliv. Snahou vedoucích pracovníků je vždy žádoucí působení stimulů na motivaci pracovníka.

Stimulací k práci sleduje každý řídící pracovník v podstatě 2 cíle:

- podněcování optimálního přístupu pracovníků k pracovním činnostem,
- další osobnostní rozvoj pracovníků a dotváření jejich vlastností coby pracovníků výkonných.<sup>4</sup>

Účinek stimulace je dán vnitřním prostředím, motivační strukturou a určitou, relativně stálou připraveností přijmout nebo odmítnout podnět. Mezi stimulací a motivací vstupuje člověk se svou motivační strukturou, v níž se odrážejí jeho vrozené a získané potřeby, hodnoty, zkušenosti, zájmy, jeho navyklé způsoby jednání či jeho vlastní sebepojetí.

Různorodost potřeb lidí a jejich motivačních struktur je velmi široká, ale pestré a rozmanité jsou i stimulační prostředky. Stimulem může být v zásadě vše, co je pro zaměstnance důležité, vše, co může společnost svému pracovníkovi poskytnout.

Mezi **nejvýznamnější stimulační prostředky** z podnikového a psychologického hlediska patří:

- a) hmotná odměna,
- b) obsah práce,
- c) povzbuzování – neformální hodnocení,
- d) atmosféra pracovní skupiny,
- e) pracovní podmínky a režim práce,

---

<sup>3</sup> BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. s. 268. ISBN 80-85943-57-3

<sup>4</sup> PROVAZNÍK, V. *Psychologie pro ekonomy*. Praha: Grada, 1997. s. 204. ISBN 80-7169-434-7

- f) identifikace s prací, profesí a podnikem,
- g) externí stimulační faktory.<sup>5</sup>

Zde je vhodné zaměřit se pouze na první stimulační prostředek a to z toho důvodu, že hmotná odměna souvisí s problematikou sociálních výhod poskytovaných zaměstnavatelem.

**Hmotná odměna** bývá považována za hlavní stimulační nástroj zejména proto, že pro zaměstnance představuje zdroj finančních prostředků důležitých pro zabezpečení jeho rodiny.

Hmotná odměna může nabývat jak **peněžních**, tak i mnoha **dalších specifických podob**, které jsou sice méně univerzální, ale mohou mít mnohem osobitější charakter, který pracovníka silněji stimuluje. Mezi peněžní prostředky se řadí mzda, plat, prémie, odměny za vyšší výkony atd. Do skupiny týkající se specifických hmotných odměn lze zařadit služební automobil, penzijní připojištění, zaměstnanecké akcie, slevy na podnikové zboží, bezúročné půjčky pro zaměstnance apod. Dále sem také patří příspěvky na oblečení, kosmetiku, kulturu, sport a dopravu poskytované ve formě poukázek nebo jinou formou. V těchto případech sice existuje objektivní hodnota hmotných odměn, ale také často mnohem důležitější hodnota subjektivní. **Specifická, osobitá hmotná odměna, v případě že je přesně cílená na aktuální situaci pracovníka, motivuje více než peníze.** Pracovník z ní vnímá zájem podniku o jeho osobu, uvědomuje si, že je pro podnik důležitý, zvyšuje se jeho sebevědomí, pocit odpovědnosti a upevňuje se v něm pocit sounáležitosti, z něhož po určité době vyrůstá identifikace s cíli podniku a s podnikem všeobecně.

Pro všechny odměny platí **pravidla, která zvyšují jejich stimulační účinnost:**

- **Přímý vztah hmotné odměny k výkonu** je nutný.
- **Odměny by měly přicházet co nejdříve po dokončení daného úkolu, ale nikdy ne předem.**
- Pracovník by měl mít **jasno, pokud jde o vztah mezi vynaloženým úsilím a odměnou.** Měl by přesně vědět, za jaký výkon odměnu dostal.
- **Předem by měla být stanovena závazná pravidla,** která vztah mezi odměnou a výkonem vymezují.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. s. 270. ISBN 80-85943-57-3

<sup>6</sup> BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. s. 271. ISBN 80-85943-57-3

Základní podmínkou nejen pro vlastní stimulaci, ale i pro tvorbu bezproblémových mezilidských vztahů na pracovišti je **spravedlnost v přidělování hmotných odměn** v pracovních skupinách.

## **2.4 Motivace a spokojenost pracovníků**

Pod **pojmem pracovní spokojenost** si lze představit projevy pracovníka ve vztahu k vykonávané práci, k pracovnímu zařazení a k profesi, k pracovním podmínkám a pracovnímu prostředí, k pracovišti a podniku, k pracovní skupině. Pracovní spokojenost nelze vyjádřit pouze jednou charakteristikou.

- Na jedné straně je spokojenost zaměstnanců s prací a pracovními podmínkami uváděna jako **hledisko hodnocení personální politiky podniku** – tedy čím větší spokojenost, tím lépe se podnik o své zaměstnance stará.
- Na druhé straně se o spokojenosti zaměstnanců mluví jako o **podmínce efektivního využívání jejich pracovního potenciálu**. Spokojenost je zde chápána jako uspokojení ze smysluplné práce, radost z vlastního uplatnění.
- V posledním případě však může jít i o spokojenost **ve smyslu** uspokojení člověka na základě **dosahování nízkých cílů**.

Tyto tři interpretace pojmu spokojenost se promítají do kvality pracovního výkonu zcela odlišným způsobem. V prvním případě je spokojenost popisem stavu, ve druhém ji můžeme považovat za hnací sílu a ve třetím ji lze charakterizovat jako překážku nebo dokonce brzdu žádaného pracovního výkonu.

Rozlišení významových rozdílů v obsahu pojmu pracovní spokojenosti je podstatné pro porozumění vztahu pracovní spokojenosti k motivaci. Ve vztahu mezi pracovní spokojeností a motivací platí, že dobré pracovní podmínky ve většině případů alespoň nepřímo stimulují motivaci k práci. Péče o pracovní podmínky totiž vzbuzuje u pracovníků pocit, že na jejich práci vedení podniku záleží, že je pro podnik důležitá a že ji oceňuje. Výhodnější samozřejmě bývá, když pracovníka uspokojuje a naplňuje sám obsah jeho práce nebo např. možnost dalšího rozvoje, dosažení pracovních úspěchů.

Pracovní podmínky mají na spokojenost pracovníků a do určité míry i na jejich motivaci větší vliv tam, kde je práce svým charakterem a obsahem jednoznačně neuspokojuje. Zpravidla závisí na následujících podmínkách práce:

- možnosti pracovního postupu,

- mzda, plat,
- kvalita a činnost vedoucího pracovníka,
- vlastnosti a jednání spolupracovníků,
- v podniku uplatňovaný styl organizace práce a řízení,
- fyzikální podmínky práce,
- péče podniku o pracovníky.<sup>7</sup>

Ze všech psychologických přístupů a teorií v této oblasti vyplývá, že neexistuje žádné univerzální kritérium spokojenosti nebo nespokojenosti, které by na motivaci působilo jednoznačným způsobem. Pracovní spokojenost má hodně podob podle toho, k čemu se konkrétně vztahuje, v jakých souvislostech se vyjadřuje a kdo ji vyjadřuje. Dále platí, že celková spokojenost dostává konečnou podobu na základě toho, jak jsou jednotlivé elementy spokojenosti pro člověka subjektivně významné.

Závěrem lze říci, že jen dobrá znalost podmínek spokojenosti pracovníků v podniku, a zvláště dobrá znalost lidí umožňuje řídícím pracovníkům vhodně ovlivňovat jejich motivaci.

## **2.5 Motivační program podniku**

**Motivační program organizace** je tvořen souborem pravidel, opatření a postupů, jejichž posláním je dosáhnout optimální pracovní motivace a z ní plynoucího optimálního pracovního přístupu k práci. Při jeho sestavování se zpracovávají informace o podniku (např. technické a organizační podmínky práce, charakteristika pracovního prostředí, systém hodnocení a odměňování, způsob řízení, systém sociální péče v podniku) a informace o pracovnících (např. jejich výkon, jejich spokojenost a nespokojenost, jejich hodnotové orientace, profesní charakteristiky, jejich vztah k práci, k vedoucímu atd.).

### **Východiska a postup přípravy, tvorby a realizace motivačního procesu**

Základní fáze motivačního programu lze rozčlenit následovně:

- 1. Analýza motivační struktury (profilu) zaměstnanců společnosti** a vyhodnocení povahy jejich spokojenosti s podnikovými skutečnostmi. Tato fáze vede ke zjištění kritických míst v oblasti motivace pracovního jednání.
- 2. Stanovení cílů motivačního programu.**
- 3. Zpracování charakteristiky současné výkonnosti pracovníků** v určené oblasti a stanovení její cílové úrovně.

---

<sup>7</sup> BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. s. 262. ISBN 80-85943-57-3

4. **Definování potenciálních stimulačních prostředků** ve vztahu k předpokládanému zaměření motivačního programu.
5. **Výběr konkrétních forem a takových postupů stimulace**, které budou respektovat významné odlišnosti určitých skupin pracovníků (odborný růst, kariérový postup, sociální péče a zabezpečení, zaměstnanecké výhody) **a stanovení konkrétních podmínek jejich uplatňování.**
6. **Vlastní sestavení motivačního programu** ve formě konkrétního dokumentu.
7. **Seznámení všech pracovníků s přijatým motivačním programem** – z celého postupu je tento krok jedním z nejdůležitějších.
8. **Kontrola výsledků uplatňování motivačního programu a realizace jeho případných úprav.**

Motivační program je nutné v přiměřených časových intervalech aktualizovat, protože potřeby podniku i podmínky pracovní činnosti pracovníků se v čase mohou měnit.

### 3 Sociální politika podniku

Diplomová práce je zaměřena na sociální politiku ve firmě Škoda Auto a. s., a proto se tato kapitola bude zabývat obecnou charakteristikou sociální politiky podniku.

Sociální politika má v našem prostředí dlouholetou a bohatou tradici a je považována za jeden z nejúčinnějších nástrojů řízení lidských zdrojů. Potřeba vzniku sociální politiky uvnitř firmy a zájem na sociálním rozvoji zaměstnanců je v současné době praktickou podnikatelskou záležitostí, neboť souvislost mezi výkonem pracovníků a úrovní sociální péče o ně je patrná.

#### 3.1 Obecné vymezení sociální politiky podniku

Jednotná **definice sociální politiky** neexistuje, ale všeobecně lze sociální politiku charakterizovat jako soubor aktivit firmy, které směřují ke zlepšení životních a pracovních podmínek zaměstnanců a k zajištění nebo udržení jejich sociálních jistot v rámci daných ekonomických možností podniku. Je nutné si uvědomit, že **předmětem všech aktivit sociální politiky podniku** je na prvním místě **zájem firmy**, ne zájem jednotlivce, což znamená, že jde nejen o pečovatelskou politiku, ale také o politiku, která investuje do lidského a sociálního kapitálu a jeho produktivity. Všechny druhy benefitů zavádí firma hlavně kvůli sobě.

Sociální politika firmy je nejčastěji chápána jako součást obsahového složení personálního managementu a z hlediska umístění je spolu s personální politikou a vedením lidí třetí složkou oblasti práce s lidskými zdroji v podniku. Jde o oblast, která nutně podléhá určitým změnám, jejichž směr a dynamika se odvíjejí v celkovém rámci rozvoje podnikové sféry a jejího managementu.

Sociální politika vyjadřuje cíle sociální práce, zásady a způsoby její realizace uvnitř každého podniku i její vazby na sociální politiku řízenou státem, která sleduje převážně saturaci občanů. **Sociální práce** je souborem specifických opatření a činností, které se zabývají optimalizací podmínek přímo souvisejících s prací i s dalšími okolnostmi pracovního zařazení. Sociální práce je důležitou podmínkou úspěšné personální práce, protože vytváří podmínky pro stabilizaci pracovníků, pro jejich identifikaci s vykonávanou prací a podnikem.

##### 3.1.1 Subjekt a objekt vnitropodnikové sociální politiky

Vnitropodniková sociální politika se vždy uskutečňuje prostřednictvím určitého subjektu vůči objektu péče.

**Subjektem** je ten, kdo realizuje sociální politiku ve prospěch jiných objektů a je k tomu způsobilý. Podnikatelské subjekty zpravidla uplatňují podnikovou sociální politiku vůči svým zaměstnancům.

**Objektem** sociální politiky firmy je zaměstnanec firmy, který na základě zaměstnaneckého poměru může využívat výhod sociální politiky. V širším chápání sociální politiky podniku mohou být objektem zaměstnaneckých benefitů také rodinní příslušníci, jimž subjekt poskytne službu či výhodu.

Při nabídce jednotlivých aktivit a zaměstnaneckých výhod se zaměstnavatel zaměřuje na sociální rozvoj a spokojenost každého zaměstnance, což také přispívá k lepšímu vztahu mezi subjektem a objektem.

### 3.1.2 Cíle vnitropodnikové sociální politiky

Cíle firemní sociální politiky jsou následující:

1. Přeměnit zásady sociální politiky státu do sociální politiky podniku.
2. Regulovat chování zaměstnanců v souladu se zájmy firmy - jde o způsob, jak posilovat očekávané chování, loajalitu a motivaci zaměstnanců nebo může jít také o způsob, jak omezovat fluktuaci zaměstnanců.
3. Pomoci sladit pracovní a rodinný život pracovníků a podílet se na zvyšování kvality jejich výkonnosti.
4. Přispívat k optimalizaci vztahů
  - a) mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem,
  - b) mezi odbory a zaměstnavateli,
  - c) mezi odbory a zaměstnanci,
  - d) mezi zaměstnanci navzájem,
  - e) mezi zaměstnanci a pracovním prostředím,
  - f) mezi zaměstnanci a vnějším okolím,
  - g) mezi zaměstnavateli a vnějším okolím.<sup>8</sup>

Body a – e se řadí mezi tradiční cíle podniků, které se zabývají typickými vnitropodnikovými činnostmi. Naopak poslední dva body (f, g) se řadí ke staronovým položkám, které však mohou zesilovat roli sociální politiky firem, protože veřejnost se stále více zajímá, jak se daný

---

<sup>8</sup> JANOUŠKOVÁ, J. – KOLIBOVÁ, H. *Zaměstnanecké výhody a daně*. Praha: Grada Publishing, 2005. s. 29-30. ISBN 80-247-1364-0



podnik angažuje na zlepšování kvality života např. v rámci spolupráce s městem, ve kterém daná firma působí.

### 3.1.3 Funkce sociální politiky podniku

Při praktickém uskutečňování sociální politiky se utváří vztah mezi zaměstnancem a podnikem. Každý zaměstnanec se nějakým způsobem podílí na aktivitách sociální politiky a hodnotí jejich význam pro ekonomické a sociální postavení sebe i své rodiny. Firma ovlivňuje daný vztah tím, že nabízí zaměstnanci výhody, které jsou pro něj důležité a potřebné a tím mu umožňuje splnění cílů, na které by on sám samostatně nedosáhl. Sociální politika podniku má velmi široké spektrum dopadů a může plnit ve prospěch jedince i podniku celou řadu funkcí. K nejdůležitějším funkcím sociální politiky podniku patří:

- **funkce identifikační** - vytváří pocit sounáležitosti zaměstnance s podnikem, který prostřednictvím využívání zaměstnaneckých výhod vnímá, že firma se zajímá o jeho osobu,
- **funkce stimulační** – podpora zájmu o prosperitu podniku na základě promyšlených systémů hmotných i nehmotných stimulů, prostřednictvím kterých posiluje očekávané chování, loajalitu a motivaci zaměstnanců,
- **funkce seberealizační** – vytváří předpoklady pro rozvoj osobnosti a možnosti jejího budoucího uplatnění,
- **funkce reprodukční** – vytváří podmínky, které umožňují obnovení fyzických i duševních sil každého zaměstnance,
- **funkce ochranná** – péče o skupiny pracovníků, které vyžadují zvláštní péči a pozornost,
- **funkce preventivní** – omezuje nestálost či nežádoucí fluktuaci zaměstnanců.

### 3.1.4 Oblasti sociální politiky podniku

Spektrum možných činností v oblasti sociální politiky je velmi široké. V naší podnikové praxi se často setkáváme s termínem „péče o pracovníky“, který se používá jako synonymum sociální politiky podniku. Mezi **tradiční oblasti sociální politiky podniku** patří:

- zdokonalování fyzikálních parametrů pracovního prostředí, jako jsou prašnost, hluchost, mikroklima, barevná úprava, design,
- zvyšování bezpečnosti a hygieny práce,
- rozvoj zdravotní péče o pracovníky,
- zvyšování účasti zaměstnanců na podnikovém stravování,

- rozvoj psychologického, sociálního a právního poradenství,
- zvláštní péče o skupiny zaměstnanců vyžadující z psychologického a sociálně ekonomického hlediska zvýšenou pozornost,
- zlepšování podmínek bydlení a ubytování zaměstnanců,
- organizace podnikových služeb pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky,
- péče o důchodce, bývalé zaměstnance podniku,
- zabezpečení vhodné dopravy do zaměstnání,
- příspěvky pro rekreaci zaměstnanců atd.<sup>9</sup>

### **3.2 Motivy podniku pro práci se zaměstnanci**

Systém sociální práce (péče) se zaměstnanci čerpá z řady motivů, mezi které zahrnuje:

- 1. Etické a humánní důvody** péče o pracovníky, které znázorňují filozofickou základnu řízení firmy. Základní hodnotou podnikání by měla být úcta k člověku jako jedinečné osobnosti, a proto by firma měla vytvářet podmínky pro dodržování základních morálních norem a etických kodexů organizace. Respektování těchto zásad a norem podporuje soudržnost zaměstnaneckého kolektivu, přispívá k optimalizaci výkonu a včleňuje jedince do pracovních týmů v rámci podniku.
- 2. Politicko – organizační motivy** si kladou za svůj hlavní cíl optimalizovat vztahy mezi vedením podniku a odbory.
- 3. Utilitární motivy** vyplývají ze základních cílů a smyslů podnikání, mezi které patří tvorba a maximalizace zisku, dosažení vysoké produktivity, zlepšování vztahů mezi pracovníky a firmou atd.
- 4. Právní požadavky**, které vyjadřují normativní nárok zaměstnance. Firemní sociální politika je uskutečňuje jako povinné a nepovinné opatření a při jejich provádění vychází z respektování tří skupin možných zdrojů. Základem je:
  - *povinná péče* daná zákony (jedná se především o zákoník práce, obchodní zákoník, zákon o účetnictví a jednotlivá ustanovení zákonů o daních z příjmu fyzických a právnických osob a DPH v platném znění), předpisy, kolektivními smlouvami vyšší, nadpodnikové úrovně. Zákoník práce upravuje pracovní a životní podmínky zaměstnanců a jejich rozvoj, zabezpečení při pracovní neschopnosti, ve stáří a zaměstnávání po návratu do práce,
  - *smluvní péče* daná kolektivními smlouvami uzavřenými na úrovni organizace,

---

<sup>9</sup> BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. s. 299. ISBN 80-85943-57-3

- *dobrovolná péče*, která je výrazem firemního přístupu k zaměstnancům, výrazem jeho úsilí o získání konkurenční výhody na trhu práce.

**5. Aspekty občanské společnosti**, které vycházejí z obecného smyslu péče o zaměstnance, kterým se firma snaží motivovat pracovníky. Podnik se silnou sociální politikou je atraktivní zaměstnavatel nejen pro své zaměstnance, ale dostává se i do povědomí veřejnosti jako zaměstnavatel, u něhož stojí za to ucházet se o zaměstnání. Tento aspekt umožňuje podniku náročnější a kvalitnější výběr nových zaměstnanců.

### **3.3 Realizace sociální politiky podniku**

Faktory, které ovlivňují realizaci a rozsah sociální politiky jednotlivých podniků:

- **Sektor (odvětví), ve kterém se podnik nachází.** Nejde jen o prosperitu, která podstatným způsobem ovlivňuje rozsah sociální politiky podniku, ale určující jsou i specifické rysy firemního prostředí, které jsou vlastní určitému oboru podnikání. Odvětvové hledisko spoluurčuje také dynamiku rozvoje sociální politiky. V současné době jsou benefity rozšířené zvláště ve firmách, kde lidé berou průměrné či nadprůměrné platy: v bankách, pojišťovnách, farmaceutických firmách, telekomunikačních či výpočetních společnostech a také ve firmách v oblasti automobilového průmyslu. Nejméně se s nimi setkáme ve školství a pohostinství.
- **Velikost (počet zaměstnanců).** Kvalitativně rozdílné podmínky pro uplatnění moderní a rozvinuté sociální politiky má velká firma zaměstnávající vysoký počet zaměstnanců, narozdíl od malé organizace, která zaměstnává řádově menší počet pracovníků. Ačkoli vhodně zvolená opatření sociální povahy mají svůj význam prakticky v jakémkoli firemním rámci, nejčastěji se vyspělé, finančně náročné sociální programy uplatňují ve velkých společnostech, které zaměstnávají stovky nebo i tisíce zaměstnanců. Zaměstnanci drobných podnikatelů se velmi často musejí obejít bez benefitů, protože jejich zaměstnavatelé se v dané problematice většinou neorientují a bojí se zvýšení administrativní náročnosti.
- **Vlastnické poměry.** Stále více firem si všímá potřeb zaměstnanců a jejich rozvoje. Tento přístup zaměstnavatele se však týká převážně společností se zahraničním kapitálem. Tyto firmy se snaží nastavit lidem takové pracovní podmínky, aby měli motivaci dát firmě ze sebe to nejlepší, a také to po nich požadují. Například dlouhodobě úspěšné firmy vynakládají více peněz na mzdy a nabízejí propracovanější systém zaměstnaneckých výhod než ostatní podniky. Podle průzkumu společnosti Benefity získali zaměstnanci

v těchto firmách se zahraniční účastí prostřednictvím benefitů devět tisíc korun, celorepublikový průměr byl však pět a půl tisíce korun.

- **Teritoriální působnost.** Podniky s výrazně rozptýlenými pracovišti mají při formování sociální politiky podniku ztíženou úlohu, pokud chtějí všem svým zaměstnancům zajistit srovnatelnou a včasnou dostupnost sociálních výhod a služeb.
- **Charakter podnikové tradice, kvalita managementu a jeho přístup k firemnímu personálu včetně způsobu vedení.** Tyto prvky ovlivňují způsob zavádění a řešení problémů podnikové sociální politiky, stanovování distribučních pravidel a rozhodovacích kompetencí, způsob představení jednotlivých opatření a míru informovanosti zaměstnanců o poskytovaných zaměstnaneckých výhodách.
- **Existence a působení odborové organizace** patří bezpochyby mezi faktory, které určují podmínky chování podniku v sociální oblasti. Otázky týkající se firemní sociální politiky řeší vedení firmy zpravidla dohodou s odbory při kolektivním vyjednávání. Výsledky tohoto jednání jsou stanoveny v kolektivní smlouvě, která upravuje individuální a kolektivní vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci. Důležitou součástí dohody je závazek zaměstnavatele vyčlenit ze svého rozpočtu na příslušný kalendářní rok finanční prostředky na krytí sociálních výdajů zaměstnanců. Tyto finanční prostředky nejsou vymezeny jen zaměstnancům v hlavním pracovním poměru, ale týkají se většinou i důchodců, bývalých zaměstnanců, kteří od zaměstnavatele odešli do starobního nebo plného invalidního důchodu, dětí zaměstnance, které studují nebo dětí, které se nemohou připravovat na budoucí povolání či nemohou být zaměstnány z důvodu nemoci nebo tělesného, smyslového či mentálního postižení. Použití těchto prostředků může být velmi různorodé. To vše samozřejmě neplatí pro podniky, u nichž odbory nepůsobí.

Realizace sociální politiky musí být hlavně:

- a) **adresná** – jednotlivá opatření by měla být zaměřena na takové sociální skupiny, resp. na jednotlivé zaměstnance, jejichž osobní a pracovní situace vyžaduje opatření sociální politiky,
- b) **odlišná a individualizovaná** – diferencovanost použití specifických nástrojů sociální politiky musí odrážet kvalifikační, zájmový, motivační i jiný profil zaměstnanců,
- c) **mnohotvárná a dynamická** – pokud má být sociální politika podniku účinná, musí být pro zaměstnance atraktivní a zajímavá. Nemůže nahrazovat chyby a nedostatky státní sociální politiky, ale měla by ji vhodně doplňovat. Atraktivnosti sociální politiky

může podnik dosáhnout tím, že bude zavádět taková opatření, která budou odpovídat novým, aktuálním a hlavně nejnutnějším potřebám a požadavkům zaměstnanců.<sup>10</sup>

### **3.4 Členění sociální politiky podniku**

Z důvodu různorodosti je vhodné vnitropodnikovou sociální politiku dělit podle typických vlastností do čtyř skupin.

- 1. Podle časového horizontu se sociální politika firmy člení na operativní (okamžitou) a strategickou (dlouhodobou).** V každé její reálné formě se však stává zdrojem mnoha výhod jak pro zaměstnance tak i zaměstnavatele.
- 2. Podle konkrétního zaměření sociální péče, jež se orientuje**
  - přímo na zaměstnance,
  - na pracovní prostředí, které pracovníka obklopuje a spolupodílí se na odváděném výkonu.
- 3. Podle rozměru se sociální politika firmy dělí na osobní (či individuální) služby a skupinové služby.**

Mezi **osobní služby** se většinou řadí spíše pečovatelské zaměření podniku vůči zaměstnanci, který se ocitl v mimořádné životní situaci nebo se mu změnila zásadním způsobem situace v rodinném životě. Jedná se o výpomoci:

- při narození dítěte, při úmrtí, při svatbě, při dlouhodobé nemoci,
- před penziováním a při odchodu do prvního důchodu. Tato důležitá situace v životě každého zaměstnance i konkrétní firmy si právem zaslouží neustálý zájem ze strany zaměstnavatele,
- při živelných událostech – jedná se o pomoc poskytnutou zaměstnancům k překlenutí jejich mimořádně obtížné situace, která nastala např. v důsledku záplav nebo při ekologických či průmyslových haváriích.

Mezi **skupinové služby** patří:

- vytváření vhodných podmínek pro práci zaměstnanců:
  - pracovní prostředí a ochrana práce – jedná se například o předcházení úrazům, zaručení bezpečnosti a hygieny práce, poskytování pracovních pomůcek, možnosti rekreace, rehabilitace, nepeněžní dary,

---

<sup>10</sup> BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. s. 300. ISBN 80-85943-57-3

- protistresové programy – v tomto případě firma nabízí zaměstnancům tréninkové a relaxační programy, které jsou zaměřené na odstraňování konfliktů, řízení času či účinnou komunikaci,
  - kvalifikační struktura a kariérový postup zaměstnance – do těchto výhod patří firemní vzdělávání, odlišné e-learningové kurzy obecné či speciální povahy,
  - doplňující náhrada mzdy.
- zlepšování životních podmínek a kvality života zaměstnanců:
- péče o zdraví – do této skupiny zaměstnaneckých výhod se obvykle řadí podnikový lékař, hrazení preventivních zdravotních prohlídek, ale i kompenzace ušlé mzdy díky možnosti zůstat několik dní v roce doma bez lékařského potvrzení, příspěvky na očkování apod.,
  - stravování a možnost občerstvení ve firmě,
  - zajišťování dopravy do zaměstnání, popř. příspěvků na náklady dopravy – tato služba vyplývá z problémů s hustotou a četností veřejné dopravy, ale je také spojena se zajišťováním dopravy při směnném provozu,
  - zabezpečení v nemoci a ve stáří – jedná se o různé druhy pojištění jako je komerční nemocenské, penzijní pojištění či životní pojištění,
  - možnosti ubytování,
  - možnosti využívání volného času – jedná se o různé poukázky či příspěvky na sport, kulturu, cestování atd.,
  - péče o rodinné příslušníky – jedná se především o různé akce pro děti, oslavy sezónních svátků či firemní výročí.

#### **4. Podle způsobu distribuce, jestli jsou jednotlivé výhody cílené (adresné) nebo plošné, tzn. že jsou poskytovány všem zaměstnancům rovnocenně.**

**Benefity, které jsou adresné** a obvykle se váží k určité pozici, lze definovat jako specifickou nabídku výhod pro vybrané zaměstnance. Tyto výhody se nejčastěji vyskytují v podobě:

- péče o vrcholový management – čím výše v hierarchii firmy člověk působí, tím větší má odpovědnost a tudíž i vyšší odměnu v podobě služebního telefonu, notebooku, automobilu či připojení k internetu,
- péče o zaměstnance v roli samoživitele – v nabídce zaměstnaneckých výhod se pro tyto zaměstnance objevuje např. pružná pracovní doba nebo půjčky k překlenutí tíživé finanční situace,

- péče o osoby se zdravotním handicapem – firma se snaží využít potenciál těchto zaměstnanců například tím, že jim umožní pracovat na zkrácený úvazek,
- práce se seniory – jedná se o program, který firma vytváří pro bývalé pracovníky, aby mohli být i po odchodu do důchodu v kontaktu se svým posledním zaměstnavatelem. Řadí se sem např. jejich angažování pro potřeby podnikového vzdělávání současných zaměstnanců nebo účast na některých firemních akcích atd.,
- péče o zaměstnankyně na mateřské dovolené – do těchto výhod lze zařadit programy pro ženy na mateřské dovolené, aby mohly sledovat vývoj firmy a nevracely se do zaměstnání nepřipraveny. Jedná se např. o částečnou finanční úhradu různých typů kurzů, poskytování informací o novinkách v jejich oboru nebo účast na některých firemních akcích.

### **3.5 Zaměstnanecké výhody a kritéria jejich členění**

O zaměstnaneckých výhodách lze uvažovat jako o součásti systému péče o zaměstnance a zároveň jako o součásti systému odměňování a pro okolí mohou být tou nejviditelnější součástí personálního řízení.

Čím dál více firem nabízí svým zaměstnancům zaměstnanecké výhody neboli benefity. Ne však jako náhradu základního platu, ale jako bonus k němu. Zaměstnanecké výhody jsou jedním ze způsobů, jimiž se zaměstnavatelé snaží získat a udržet zaměstnance. Zároveň se je takto snaží motivovat k dobré pracovní kázni a vysokým výkonům. Zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péče, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují. Benefity obvykle nebývají závislé na výkonu pracovníka a jejich struktura a rozsah se často zlepšuje s funkcí, postavením pracovníka v organizaci, délkou pracovního poměru a se zásluhami. Výběr benefitů nabízených zaměstnancům je omezen jen platnou legislativou a výběrem ze strany zaměstnavatele, který určuje podmínky pro čerpání daných zaměstnaneckých výhod.

#### **3.5.1 Důvody poskytování zaměstnaneckých výhod**

Důvodů, proč zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům benefity a neřeší vše prostým navýšením platu, je přinejmenším několik:

- Odměňování prostřednictvím benefitů je výhodné pro zaměstnavatele i zaměstnance díky **úsporám na daních a odvodech na sociální a zdravotní pojištění.**
- **Zvýšení reálného příjmu zaměstnanců** bez zbytečného zvýšení mzdových nákladů.

- **Získání konkurenční výhody** oproti zaměstnavatelům, kteří zaměstnanecké výhody neposkytují.
- **Budování dobrého jména firmy.** Odměňování zaměstnanci dělají firmě dobrou reklamu mezi svými známými, což zvyšuje dojem úspěšnosti a serióznosti daného podniku. Díky tomu může firma snadněji získat kvalitní zaměstnance.
- **Praktický přínos pro zaměstnavatele.** Když budou zaměstnanci často navštěvovat posilovny, bazény nebo pokud budou mít více volného času, pak budou zdravější a firma nebude doplácet na jejich absenci. Výhodné je například i poskytování závodního stravování, protože díky tomu se zkrátí doba cesty na oběd a nedochází tak ke zbytečným prostojům. Firmy z podobných praktických důvodů podporují i různé vzdělávací kurzy.
- Snaha **udržet si kvalifikované a výkonné zaměstnance** a snížit negativní dopady fluktuace.
- **Přesvědčení, že spokojenost pracovníků zvyšuje jejich motivaci a pocit sounáležitosti s podnikem.** Zaměstnanec se snaží odvádět kvalitní práci, aby si zasloužil a získal odměnu. Navíc má většinou po „užití“ daného benefitu pocit, že má být firmě za co vděčný a snaží se jí to proto vrátet dobrým výkonem.

### 3.5.2 Členění zaměstnaneckých výhod

Ve světě se používá velké množství nejrůznějších zaměstnaneckých výhod. Typické členění benefitů v Evropě je následující:

- **výhody sociální povahy** – penzijní připojištění, životní pojištění hrazené úplně či zčásti firmou, podnikové půjčky a ručení za půjčky, příspěvky na rekreaci dětí, jesle a mateřské školky atd.,
- **výhody, které mají vztah k práci** – stravování, prodej produktů firmy jejím pracovníkům za nižší ceny, podnikové parkoviště, příspěvky na dopravu při dojíždění do zaměstnání, poskytování pracovního oděvu, vzdělávání placené zaměstnavatelem, poradenské služby apod.,
- **výhody spojené s postavením v organizaci** – používání firemních automobilů pro soukromé účely, mobily, nárok na oděv a jiné reprezentační náklady, bezplatné bydlení.

### 3.5.3 Způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod

Pokud firmy chtějí, aby měly benefity příznivý vliv na motivaci zaměstnanců, měly by se snažit zjistit, jaké zaměstnanecké výhody pracovníci skutečně preferují a nenabízet



jím pouze uniformní soubor výhod sestavený personálním útvarem či vedením firmy. **Tradiční (plošné) poskytování** zaměstnaneckých výhod, které nezohledňuje přínos či význam zaměstnance pro firmu, je proto stále častěji nahrazováno tzv. Cafeteria systémem, který vychází z preferencí zaměstnanců a zvyšuje motivační účinnost benefitů.

Podstata **cafeteria systému** spočívá v tom, že zaměstnavatel nechává na zaměstnanci, aby si ve stanoveném období vybral takovou skladbu odměny a požitků, která nejvíce vyhovuje jeho aktuálním potřebám, preferencím či jeho současné finanční situaci a zároveň odmítnul ty benefity, které pro něho mají nejmenší význam. Vychází se z předpokladu, že lidé budou volit výhody s ohledem na svůj věk, zdravotní a rodinný stav, zájmy atd. Základním principem tohoto systému je, že každá výhoda či požitek má přesně stanovenou hodnotu, která je vyjádřena buď cenami v korunách nebo určitým bodovým ohodnocením. Zaměstnanci se vždy na přesně vymezené časové období přidělí určitý počet bodů nebo peněz, jenž může směňovat za benefity, které si vybral ze stávající nabídky, a to až do vyčerpání jeho stanoveného přidělu.

Zaměstnavatel i odbory můžou díky tomuto systému lépe kontrolovat rozdělování výhod a do určité míry snižovat jejich nadužívání stále stejnými jedinci, protože výběr a čerpání zaměstnaneckých výhod je u každého zaměstnance zaznamenáno a evidováno. Volitelný systém výhod může mít také kladný vliv na postoje a chování zaměstnanců, kteří si jej více cení a mají pocit, že jsou rovnoprávnějšími partnery než při jejich plošném poskytování. Systém jim dává možnost větší seberealizace a participace, neboť mohou kontrolovat své čerpání a volit z nabídky takové benefity, které jsou pro ně aktuálně hodnotné. Zaměstnanecké výhody mohou všeobecně napomáhat při získávání a stabilizaci pracovníků, ale pokud se struktura nabídky alespoň do určité míry neshoduje s potřebami budoucího pracovníka nebo pokud není schopna přispět k udržení současného pracovníka, pak organizace vynakládá prostředky na nabízené výhody zcela zbytečně. Poskytne – li proto firma výhody, které jsou šité na míru, stává se tak atraktivnější pro současné i potenciální zaměstnance.

Nevýhodou cafeteria systému je jeho pracná příprava, poměrně vysoké náklady na implementaci a následnou správu a v případě větších firem značně náročná a složitá administrativa. Problémem může být např. i to, že pracovníci nemusejí hned poznat své aktuální potřeby a požadavky a z dané nabídky si vybrat špatně a protože není možné měnit výběr průběžně, ale většinou v určitých časových intervalech, musí nést následky svého

rozhodnutí po určitou dobu. To se většinou projeví i v jejich spokojenosti, protože zaměstnanci nebudou vinit sebe, ale organizaci z její neochoty pružně změnit jejich volbu.

U cafeteria systému se lze setkat s těmito modely:

- 1. Systém jádra.** U tohoto systému se nabídka výhod člení na pevnou složku (jádro) a pohyblivou (volitelný blok). Jádro není volitelné a je poskytováno plošně všem zaměstnancům s cílem zaručit jim určitou míru minimálního sociálního zajištění. Pohyblivá složka naopak poskytuje zaměstnancům svobodu při jejich výběru a následném čerpání výhod. Jedná se např. o nadstandardní zdravotní služby, půjčky zaměstnavatele, delší dovolenou, životní připojištění atd.
- 2. Systém bufetu.** Pracovník si vybírá a čerpá v rozmezí svého rozpočtu takové výhody, které odpovídají jeho současným potřebám a preferencím. Svoboda volby je zde větší než u systému jádra, protože zde není stanovena žádná pevná složka. Dochází zde ke zvyšování motivační účinnosti, protože zaměstnanec se musí často vzdát některých benefitů ve prospěch jiných, a díky tomu si také lépe uvědomuje přínos a hodnotu, kterou mu zaměstnavatel jejich prostřednictvím poskytuje.
- 3. Systém alternativního menu.** Všechny služby a požitky jsou předem rozděleny do několika bloků podle struktury potřeb jednotlivých skupin zaměstnanců. Tyto bloky jsou uzavřené a pracovník si může zvolit pouze jeden z nich.

### **3.5.4 Informovanost v oblasti zaměstnaneckých výhod**

Velmi často se ukazuje, že průměrný pracovník má mnohdy jen malou představu o tom, co může získat, i když v organizaci existuje velké množství zaměstnaneckých výhod, ze kterých si může vybírat. Firmy totiž obvykle jednak nevyvíjí příliš velké úsilí, aby zaměstnance na jednotlivé benefity upozorňovaly a jednak písemné materiály, které informují o poskytovaných výhodách, jsou pro zaměstnance velmi často nesrozumitelné. Kromě toho se tyto materiály dostávají k pracovníkovi společně s jinými příručkami, takže je buď přehlédne nebo je informacemi zahlcen a většinu z nich zapomene (to se týká např. nástupního školení nových zaměstnanců). Firmy také velmi často používají nevhodné způsoby informování. Jedná se například o informace na vývěskách, kterých si zaměstnanec kvůli zaneprázdnění či protože většinou obsahují sdělení, která ho nezajímají ani nevšimne nebo o oběžníky, které většinou skončí pohozeny někde v šatně. Pro zlepšení této situace je nutné, aby informace, které firma poskytuje svým zaměstnancům, byly srozumitelné a hlavně jasné. Informovanost také vzroste, když je písemná informace adresně zaslána

každému pracovníkovi např. ve formě informace o nově zavedené výhodě nebo v podobě periodického připomínání poskytovaných benefitů. Dalším způsobem, jak docílit u zaměstnanců většího povědomí o výhodách, je prostřednictvím využívání schůzí, podnikového časopisu nebo intranetu. Firma také může provádět průzkumy toho, co zaměstnanci opravdu od zaměstnavatele požadují a jak jsou spokojeni se stávající nabídkou služeb. Kromě toho, že se management dozví, jaké motivační faktory jejich zaměstnanci skutečně preferují a potřebují, vyplněné dotazníky zároveň zaměstnancům připomenou, co všechno již mají k dispozici.

### 3.5.5 Jaké výhody jsou v České republice nejrozšířenější?

Všechny níže uvedené informace vycházejí ze srovnávací studie PayWell 2005: **Efektivně řídit, efektivně odměňovat**, kterou zpracovala společnost PricewaterhouseCoopers. Této studii se letos účastnilo 152 společností působících ve dvanácti sektorech a 80 % z nich tvořily společnosti se zahraniční majetkovou účastí.

Studie Paywell je rozdělena na dvě části:

- mzdový průzkum (zde je zachycen vývoj mezd od roku 1992, pro více jak 300 pozic, ve 12 sektorech),
- průzkum odměňování a zaměstnaneckých výhod (obsahuje přehled nejnovějších trendů v této oblasti, včetně jejích daňových dopadů).

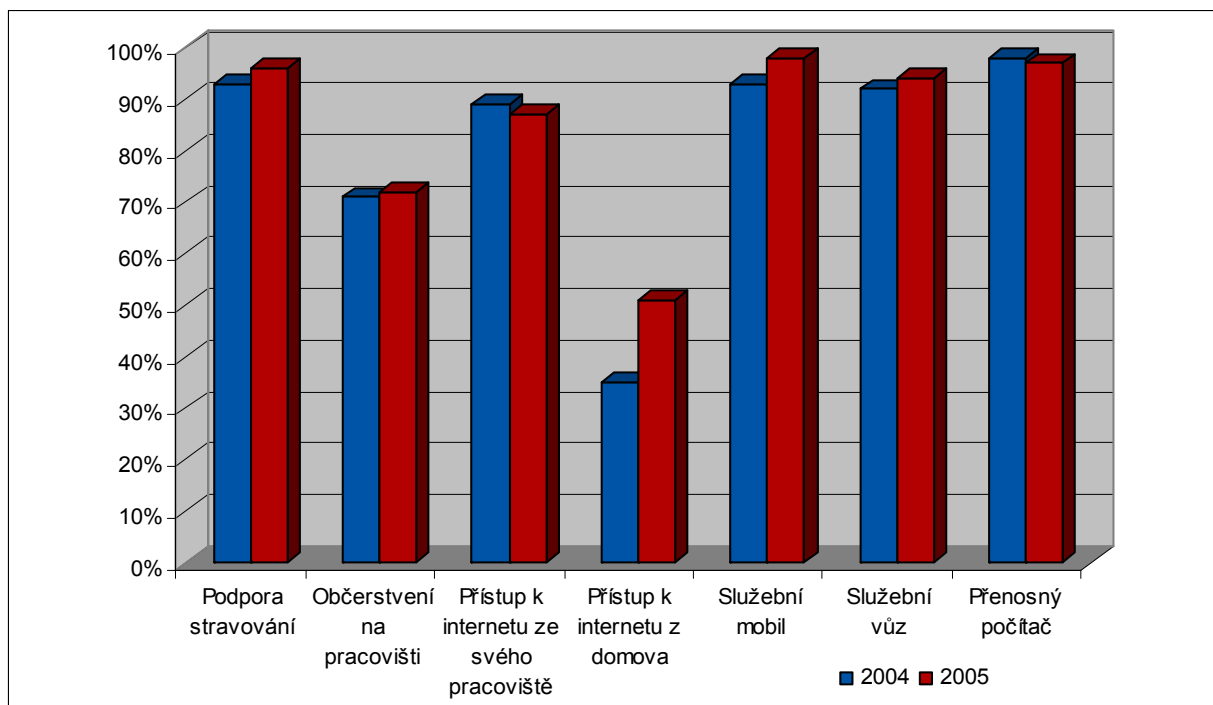
V ČR patří mezi nejtypičtější zaměstnaneckou výhodu bezpochyby podpora stravování. K dalším velmi často poskytovaným benefitům se řadí přístup k internetu ze svého počítače či týden dovolené navíc (poskytuje 77 % společností). Studie také potvrdila stabilní zájem o penzijní připojištění, které nabízí dvě třetiny společností a zvýšil se počet firem, které umožňují svým pracovníkům připojit se na internet z domova na náklady společnosti (51 % firem). Jistou samozřejmostí se stává poskytování přenosných počítačů, mobilních telefonů nebo služebních automobilů a závisí pouze na politice dané společností, zda bude tyto pracovní pomůcky považovat za zaměstnanecké výhody, které může pracovník využívat i k soukromým účelům. Firmy se také snaží nadstandardní lékařskou péčí o prevenci a snížení absence u svých zaměstnanců, a proto jim poskytují například příspěvky na očkování (56 % společností), vitamínové balíčky či speciální zdravotní vyšetření. Péče o zdraví zaměstnanců se projevuje i v úsilí podniků o to, aby zaměstnanci nepřecházeli z finančních důvodů nemoc, a proto jim umožňují zůstat určitý počet dnů v roce doma bez lékařského potvrzení s plnou náhradou mzdy nebo dorovnání ušlého výdělku při nemoci. Firmy také

často poskytují za nulovou absenci dovolenou navíc nebo jiné bonusy. V současné době firmy odpouštějí od dříve oblíbených 13. platů.

**Tab. 1 Přehled nejčastějších zaměstnaneckých výhod (% společností)**

|                                 | 2004 | 2005 |
|---------------------------------|------|------|
| Podpora stravování              | 93 % | 96 % |
| Občerstvení na pracovišti       | 71 % | 72 % |
| Přístup k internetu ze svého PC | 89 % | 87 % |
| Přístup k internetu z domova    | 35 % | 51 % |
| Služební mobil                  | 93 % | 98 % |
| Služební vůz                    | 92 % | 94 % |
| Přenosný počítač                | 98 % | 97 % |

Zdroj: PayWell 2005: Studie odměňování a zaměstnaneckých výhod [online]. [cit. 17. 4. 2006].  
Dostupné z: <[http://www.pwcglobal.com/cz/cze/about/press-rm/2005/pressrm28\\_05\\_cz.html](http://www.pwcglobal.com/cz/cze/about/press-rm/2005/pressrm28_05_cz.html)>



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 1 Nejčastěji poskytované zaměstnanecké výhody

### 3.6 Charakteristika obvyklých zaměstnaneckých (sociálních) výhod

Za kvalitně odvedenou práci přísluší zaměstnanci mzda (plat) ve výši uvedené v pracovní smlouvě nebo jiné dohodě. Vedle toho mu musí zaměstnavatel povinně platit i další náhrady, které jsou stanovené zákonem, jako například příplatky za práci v noci a ve svátky, za práci přesčas, ve ztíženém a zdraví škodlivém prostředí nebo výdaje související se služební cestou. Kromě mzdy a těchto povinných náhrad může zaměstnavatel odměňovat své zaměstnance i dalšími, nadstandardními způsoby. Poskytování některých benefitů již u nás zcela

zdomácnělo a stalo se důležitou součástí personální politiky mnoha firem. Škála druhů zaměstnaneckých výhod je velmi široká a konkrétní výběr jednotlivých typů závisí pouze na platné legislativě a na rozhodnutí a nápaditosti každého zaměstnavatele. V této kapitole budou proto rozebrány alespoň ty nejdůležitější či nejrozšířenější zaměstnanecké výhody včetně jejich daňových aspektů.

### **3.6.1 Příspěvky na stravování**

Příspěvky na stravování jsou nejrozšířenější formou zaměstnaneckých výhod. Poskytování či zabezpečování stravování a možnost občerstvení bezprostředně ovlivňuje výkon pracovníka. Oblast stravování je rovněž upravena zákoníkem práce, podle něhož má zaměstnavatel povinnost umožnit svým zaměstnancům během pracovní doby stravování, nikoliv ho však zabezpečovat. Příspěvek může být poskytován buď ve formě zvýhodněných cen ve vlastní či cizí jídelně nebo ve formě stravenek.

**Stravenky** jsou v současné době oblíbeným benefitem, který poskytuje většina zaměstnavatelů bez ohledu na to, zda se jedná o státní organizaci či soukromého vlastníka. Firmy poskytují stravenky ve většině případů plošně všem svým zaměstnancům, kteří je většinou považují za samozřejmou součást odměny za práci. Stravenky je možné použít při placení v restauraci či ve vybraných prodejnách, které daný druh stravenek přijímají. Z tohoto důvodu někdy není dodržena zásada výdeje jedné stravenky za jednu odpracovanou směnu, protože zaměstnanci mohou použít stravenky místo na oběd v rámci pracovní doby např. na rodinný nákup.

Poskytování stravenek je výhodné pro všechny zúčastněné. Firma, která se zabývá vydáváním stravenek, získá určitou provizi. Restaurace a obchody získají zákazníky, kteří by u nich za vlastní peníze jinak nenakupovali a nestravovali se. Zaměstnavatel může až 55 % hodnoty stravenky zahrnout do daňově uznatelných nákladů (maximálně však necelých 49 Kč za jeden den jednoho pracovníka) a zaměstnanec získá příjem, který mu nepodléhá dani z příjmu ani odvodům na zdravotní a sociální pojištění. Je nutné dodat, že hodnota stravenky není omezena žádným předpisem a zaměstnavatel může zaměstnancům přispívat i víc než stanovených 55 % hodnoty stravenky. Nicméně příspěvek, který je poskytnutý nad povolený limit si už zaměstnavatel nemůže zahrnout do daňově uznatelných nákladů.

### **3.6.2 Penzijní připojištění**

Penzijní připojištění je v současné době nejvýhodnější státem podporovaná forma spoření. Toto připojištění je podporováno nejen vysokými státními příspěvky, ale rovněž výraznými

daňovými úlevami pro jednotlivé zaměstnance i jejich zaměstnavatele. Mnoho firem proto zahrnuje do svých motivačních programů poskytování příspěvků na penzijní připojištění.

Firmou poskytnuté příspěvky na penzijní připojištění jsou u zaměstnance osvobozeny od daně z příjmu, a to až do výše 5 % z jeho vyměřovacího základu pro účely sociálního zabezpečení. Další daňovou úlevou, která se netýká jenom zaměstnanců, ale i osob samostatně výdělečně činných, je možnost snížení daňového základu až do výše 12 000 Kč ročně. Při vlastních příspěvcích nad 6000 Kč ročně si může jedinec o částku, která tento limit převyšuje, snížit daňový základ. Zaměstnavatel si navíc může uplatnit jako daňově uznatelný náklad příspěvek až do výše 3 % z ročního vyměřovacího základu zaměstnance na sociální pojištění. Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění je rovněž osvobozen od sociálního a zdravotního pojištění. Pro firmu z toho pramení další úspory, a proto je pro ni výhodnější zaměstnancům přispívat na penzijní připojištění na místo zvyšování jejich příjmů.

Výhodou penzijního připojištění je, že penzijní fond nezatěžuje přijaté platby žádnými poplatky a tedy veškeré příspěvky, které zaměstnavatel na účet penzijního připojištění zaměstnanci pošle, tam zaměstnanec opravdu najde. Pouze v případě předčasného výběru formou tzv. odbytného jsou tyto příspěvky od zaměstnavatele zdaněny sazbou 25 %. Jednotlivé platby zaměstnavatele také pro zaměstnance nepředstavují žádný závazek. K dalším výhodám penzijního připojištění může patřit bezplatné vedení jednotlivých účtů, možnost převodu mezi penzijními fondy či vyšší zhodnocení finančních prostředků než na termínovaných vkladech nebo na běžných účtech banky.

### **3.6.3 Poskytování půjček zaměstnancům**

Zaměstnavatel může ze sociálního fondu či z fondu FKSP poskytnout zaměstnanci bezúročnou půjčku nebo půjčku s nižším úrokem, než je obvyklá výše úroku v daném místě a čase u místních bankovních institucí. Nutnou podmínkou je, že se jedná o půjčku návratnou, se stanovenou dobou splatnosti a prostředky z poskytnuté půjčky jsou použity pouze k tomu účelu, který byl dohodnut ve smlouvě.

#### **3.6.3.1 Půjčky na bytové účely**

Firma může na základě písemné smlouvy poskytovat bezúročnou návratnou půjčku na pořízení domu, bytu do vlastnictví či spoluvlastnictví, na složení členského podílu na družstevní byt nebo na provedení změny stavby domu nebo bytu, který zaměstnanec používá pro vlastní bydlení. Dále může být tato půjčka použita na koupi bytového zařízení

nebo na nesplacené půjčky druhého z manželů. Firma může zaměstnanci umožnit získat postupně či současně dvě i více půjček, ale jejich součet nesmí překročit stanovenou hranici. Každá půjčka musí být splacena nejpozději 10 let od uzavření smlouvy o půjčce. V případě ukončení pracovního poměru ji zaměstnanec musí zaplatit nejpozději do šesti měsíců ode dne jeho skončení, pokud si firma ve svých zásadách nestanoví jiný termín splacení.

Takto zvýhodněná půjčka poskytnutá na bytové účely je osvobozena od daně z příjmů fyzických osob až do výše 100 000 Kč. V případě zaměstnance postiženého živelní pohromou je poskytnutá půjčka na bytové účely osvobozena od daně až do 1 000 000 Kč. U půjček, které jsou poskytnuty na jiné účely nebo ve vyšší částce, pak peněžní zvýhodnění nad danou hranici podléhá zdanění.

### **3.6.3.2 Půjčky k překlenutí tíživé finanční situace**

Zaměstnavatel může poskytnout tuto bezúročnou návratnou půjčku v případě, kdy je nutné zabezpečit nezbytné životní potřeby zaměstnance a jeho rodiny. Může se jednat o závažné onemocnění či úmrtí v rodině, krádež v bytě nebo živelní pohromu. Tento druh půjčky se poskytuje vždy v hotovosti a je splatný do pěti let od uzavření smlouvy.

Tyto neúčelové půjčky na překlenutí tíživé finanční situace jsou osvobozeny od daně z příjmů až do výše 20 000 Kč a v případě bezúročné půjčky poskytnuté zaměstnanci postiženého živelnou pohromou je to pak až do výše 200 000 Kč.

### **3.6.4 Ubytování zaměstnanců**

V současné době organizace nemají zákonem stanovenou povinnost zabezpečovat zaměstnancům bydlení. Tato aktivita by však měla být v jejich zájmu, neboť pro zaměstnance, kterému vzdálenost pracoviště od jeho trvalého bydliště nedovoluje denně dojíždět, může být právě možnost poskytnutí ubytování důležitou podmínkou při rozhodování o přijetí či nepřijetí zaměstnání. Do těchto služeb (aktivit) se řadí nejenom poskytnutí přechodného ubytování či příspěvků na bydlení, ale i pomoc při hledání bytu, při stěhování apod.

Pokud zaměstnavatel poskytne zaměstnancům dotaci na **přechodné ubytování ve formě peněžního příspěvku** ke mzdě, pak toto peněžní plnění podléhá u zaměstnance dani z příjmů a zároveň zaměstnavatel i zaměstnanec musí z této částky odvádět sociální a zdravotní pojištění.

Naopak v případě, kdy firma poskytne zaměstnanci **příspěvek na přechodné ubytování v nepeněžní podobě** (hradí tedy veškeré náklady na přechodné ubytování, včetně vodného, stočného, plynu apod. přímo pronajímateli a poté zaměstnanci sráží z výplaty určitou částku), pak je hodnota tohoto plnění na straně zaměstnance osvobozena jak od daně z příjmů, tak i od sociálního a zdravotního pojištění. Kromě nepeněžního plnění musí být splněny i další podmínky: ubytování je poskytnuto v souvislosti s výkonem práce, nejedná se o ubytování na pracovní cestě a zaměstnanec nesmí mít v dané obci bydliště.

Přechodné ubytování je poměrně široký pojem, který zahrnuje, jak lůžko na levné ubytovně, tak i ubytování v luxusním bytě a záleží pouze na firmě, co si pod tímto termínem představí.

### **3.6.5 Doprava do zaměstnání**

Doprava do zaměstnání je považována za osobní záležitost každého zaměstnance, i když zaměstnavatel by měl mít zájem na tom, aby zaměstnanci nechodili do práce pozdě. Iniciativou podniku ve prospěch zaměstnanců proto může být např. úsilí o úpravu jízdních řádů veřejných dopravních prostředků, vhodné umístění zastávek či organizování vlastní dopravy zaměstnanců na pracoviště.

Firma také může svým pracovníkům poskytovat **příspěvky na dopravu** do zaměstnání, které mohou být peněžního i nepeněžního charakteru. Peněžní forma je vymezena určitou finanční částkou a v případě nefinančního příspěvku zaměstnavatel např. nakupuje předplatné městské hromadné dopravy a zaměstnanec platí z této hodnoty pouze určitou část. Toto plnění ať peněžní či nepeněžní povahy je z hlediska zaměstnance vždy zdanitelným příjmem ze závislé činnosti a není tedy od daně z příjmů osvobozeno. Jiná situace však nastává u zaměstnavatele, který provozuje veřejnou dopravu osob. Ten může svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům poskytnout zvýhodnění ve formě bezplatných či zlevněných jízdenek, která jsou od daně osvobozena.

Je nutné v souvislosti s touto problematikou upozornit na to, že podle zákoníku práce je povinností každého zaměstnavatele zajistit kromě bezpečné úschovy svršků a osobních předmětů, také bezpečnou úschovu obvyklých dopravních prostředků, které zaměstnanci používají k cestě do zaměstnání a zpět. Za obvyklý dopravní prostředek se pokládá kolo nebo motocykl, ale např. automobil se za něj nepovažuje. Mnoho zaměstnavatelů však pro spokojenost svých zaměstnanců zřizuje podniková hlídaná parkoviště.



### **3.6.6 Zdravotní péče**

Do zaměstnaneckých výhod se řadí i zdravotní péče, která se člení na závodní preventivní péči o zaměstnance a na individuální zdravotní péči.

Podle zákona 548/1991 Sb. jsou všichni zaměstnavatelé (právnícké i fyzické osoby) povinni zabezpečit pro své zaměstnance závodní preventivní péči. Ministerstvo zdravotnictví doporučuje zajišťovat tuto péči na základě smlouvy mezi zaměstnavatelem a zdravotnickým zařízením nebo mezi zaměstnavatelem a lékařem se soukromou praxí.

Zaměstnavatel může pomocí individuální zdravotní péče poskytovat zaměstnancům např. lázeňské pobyty, dovoz léků do místa bydliště, exklusivní služby lékaře na místě pracoviště (jedná se o očkování, zdravotní masáže atd.), nadstandardní lékařskou péči o management, optiku (vyšetření očního lékaře, prodej dioptrických a slunečních brýlí), psychologickou péči, vyšetření a očkování před cestou do zahraničí, zdravotní péči o rodinné příslušníky, vitamínové balíčky apod.

Pokud firma poskytne některou z těchto výhod v nepeněžní podobě, zaměstnanec z těchto odměn nemusí platit daň z příjmů ani sociální a zdravotní pojištění.

### **3.6.7 Sport, kultura, rekreace a volný čas**

Od daně z příjmů a placení sociálního a zdravotního pojištění jsou na straně zaměstnance osvobozena nepeněžitá plnění, která zaměstnavatel poskytuje ve formě možnosti využívat sportovní, rekreační, kulturní, vzdělávací a předškolní zařízení nebo ve formě příspěvku na kulturní a sportovní akce. Konkrétně lze do této skupiny benefitů zahrnout např. pronájem či poskytování volných vstupů do fitness center, plaveckých či jiných sportovně zaměřených budov, nákup vstupenek na kulturní pořady či divadelní předplatné, pořádání firemních akcí atd. Pokud firma poskytne zaměstnanci rekreaci nebo zájezd, je od daně osvobozena nejvýše částka do 20 000 Kč za kalendářní rok. Tyto výhody se nemusí týkat pouze samotného zaměstnance, ale mohou je čerpat i jeho rodinní příslušníci.

Nutnou podmínkou pro nezdaňování těchto výhod na straně zaměstnance je jejich nepeněžitý charakter. Jde tedy o případy, kdy zaměstnavatel nakoupí vstupenky na kulturní akce, poukazy na rekreaci či permanentky do sportovních zařízení a poté je poskytne pracovníkovi. Pokud však zaměstnavatel poskytne zaměstnanci na výše uvedené účely finanční částku, podléhá tato suma vždy zdanění i odvodu sociálního a zdravotního pojištění.

Tyto výdaje si zaměstnavatel nemůže zahrnout do daňově uznatelných nákladů a hradí je z fondu kulturních a sociálních potřeb, ze sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění.

### **3.6.8 Vzdělávací kurzy a školení**

Praktickým a často využívaným benefitem jsou různé kurzy a školení, které jsou pořádány s cílem udržet a zvýšit odbornou vzdělanost pracovníků. Z příspěvku na vzdělání má prospěch jednak zaměstnanec, který si touto cestou zvyšuje svou cenu na trhu práce a jednak zaměstnavatel, protože vyšší vzdělání zaměstnance by se mělo kladně projevit na výkonu celé firmy. Pro zaměstnance je výhodné absolvovat kurzy či školení na účet zaměstnavatele, protože tento příjem je osvobozen od daně z příjmu a nepodléhá ani sociálnímu a zdravotnímu pojištění. Zaměstnavatel si zaplacenou cenu může zahrnout do daňově uznatelných nákladů za podmínky, že školení či kurzy tématicky souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele a s pracovním zařazením, které zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonává nebo bude vykonávat. Školení či kurzy mohou být organizovány přímo zaměstnavatelem nebo i jinou společností a to jak v domácí zemi tak i v zahraničí.

Firma může s konkrétním pracovníkem uzavřít smlouvu, ve které se zavazuje umožnit zaměstnanci navýšení kvalifikace a zaměstnanec se zavazuje zvýšit si kvalifikaci a zůstat ve firmě po určitou dobu nebo jí zaplatit náklady spojené se zvýšením kvalifikace.

### **3.6.9 Peněžní a nepeněžní dary**

Zaměstnavatel může poskytnout ze zisku po zdanění nebo ze sociálního fondu dary věcné či peněžní povahy, které se zpravidla nevazují na výkon zaměstnání. Jedná se o poskytnutí daru při životních výročí 50 let a každých dalších pět let věku zaměstnance. Zaměstnanec může být také obdarován při pracovních výročí, tj. po odpracování 20 let a každých dalších pět let výkonu zaměstnance, ale i při jeho prvním odchodu do starobního nebo plného invalidního důchodu. Dary za mimořádnou aktivitu zaměstnance ve prospěch zaměstnavatele mohou vzniknout v souvislosti s pomocí při požáru, živelní události a za aktivitu humanitární a sociální povahy (jedná se např. o bezpříspěvkové dárcovství krve, pomoc starším, nemohoucím občanům či práce s dětmi).

**Tab. 2 Dary poskytované zaměstnancům z hlediska daňového a odvodného režimu**

| Dary ze sociálního fondu                                    | Daňový režim                 | Pojistné   |
|---|------------------------------|--|
| Pracovní výročí 20 let a každých dalších 5 let výkonu práce |                              |  |
| Peněžní dar (bez ohledu na jeho výši)                       | Zdaňován                     | Platí se   |
| Nepeněžní dar   | Do 2000 Kč osvobozen od daně | Neplatí se   |
|   | Nad 2000 Kč - zdaňován       | Platí se   |
| Životní výročí  |                              |  |
| Peněžní dar (bez ohledu na jeho výši)                       | Zdaňován                     | Platí se (s výjimkou daru k život. jubileu 50 let věku)  |
| Nepeněžní dar   | Do 2000 Kč osvobozen od daně | Platí se ( s výjimkou daru k život. jubileu 50 let věku) |
|   | Nad 2000 Kč - zdaňován       |  |
| Odchod do důchodu   |                              |  |
| Peněžní dar (bez ohledu na jeho výši)                       | Zdaňován                     | Neplatí se   |
| Nepeněžní dar   | Do 2000 Kč osvobozen od daně | Neplatí se   |
|   | Nad 2000 Kč - zdaňován       |  |

Zdroj: PELC, V. *Zaměstnanecké benefity čili sociální fond v praxi*. Praha: Soudy, 2005. s. 71. ISBN 80-86846-04-0

### **3.6.10 Volný čas**

Většina zaměstnaneckých výhod přináší zaměstnanci výrazný finanční prospěch. Využíváním benefitů (ve finanční i nefinanční podobě) často ušetří náklady, které by jinak musel sám vynaložit na jejich získání (např. v případě stravování). Firma však může odměňovat své zaměstnance i skutečně nefinančními benefity. Nadstandardní dovolená, volno pro zařizování nebo pro léčení, pružná pracovní doba nebo práce z domova mohou patřit právě k těm benefitům, které zaměstnanci ocení a budou pro ně motivující.

#### **3.6.10.1 Nadstandardní délka dovolené**

Tento benefit je v České republice velmi často využívaný a firma jím může zvýšit zákonem stanovený nárok na dovolenou o další týdny. Horní hranice sice není prakticky ničím omezená, ale dovolenou není možné prodlužovat pouze o dny, vždy se musí jednat o týdny.

### **3.6.10.2 Volno pro vyřízení soukromých záležitostí nebo pro léčení**

Jedná se v podstatě o „další dovolenou“, kterou zaměstnavatel účelově poskytuje zaměstnanci na vyřízení soukromých potřeb a povinností. Vychází se z přesvědčení, že v práci by zaměstnanci neměli ztrácet čas návštěvami doktorů, úřadů apod., a proto aby zaměstnavatel předešel tomuto rozkouskování pracovní doby, může zaměstnanci poskytnout např. jeden den v měsíci volno, ve kterém si zařídí všechny potřebné soukromé záležitosti. Pro zaměstnance je to výhodné z toho důvodu, že se mu volitelný den neodečítá z dovolené a ani firma v tomto případě nekontroluje skutečný důvod absence. Firma však od zaměstnance očekává větší soustředění během pracovní doby ve zbytku měsíce. Tyto benefity jsou často využívány tam, kde je vysoký rozsah neplacených přesčasů nebo kde je místo výkonu zaměstnání daleko od centra města.

Zaměstnavatel také může zaměstnanci umožnit zůstat několik dní doma a vyléčit se z přicházejícího nachlazení bez toho, aniž by musel předkládat lékařské potvrzení. Pro firmu je výhodnější, když zaměstnanec zůstane doma např. jenom dva dny než následně dva týdny a pro zaměstnance je tento přístup prospěšný díky tomu, že je motivován k brzkému vyléčení a nesníží se mu kvůli nemocenské příjem.

### **3.6.10.3 Pružná pracovní doba**

K motivování pracovníků může pomoci i nabídka pružné pracovní doby. Význam má především u těch zaměstnání, kde závisí na odvedeném výkonu a nikoliv na tom, že zaměstnanec musí být po celou dobu pracovní doby fyzicky přítomen na daném místě. Záleží pak jenom na něm, jak si rozvrhne svoji týdenní pracovní dobu.

### **3.6.10.4 Práce z domova**

Díky vývoji komunikačních technologií lze čím dál tím více zaměstnání alespoň částečně vykonávat ze svého domova. Zaměstnanec tam má stejné podmínky jako v kanceláři (jedná se o telefon, počítač s internetem atd.). Navíc mnoho zaměstnanců považuje práci doma za efektivnější a to jednak kvůli možnosti rozvrhnout si pracovní dobu podle jejich potřeb, ale také i kvůli soustředěnějšímu výkonu než v místnosti plné dalších spolupracovníků. Pokud firma umožní zaměstnanci pracovat doma, ušetří za náklady na energii, nájem kanceláře a za další výdaje související s každodenním pobytem zaměstnance v prostorách firmy.

### **3.7 Shrnutí teoretické části**

Diplomová práce je zaměřena na zaměstnanecké výhody, které firma Škoda Auto a. s. využívá k tomu, aby přilákala do podniku nové zaměstnance, ale také aby si udržela a motivovala své současné pracovníky k vyšším výkonům. Pro pochopení problematiky týkající se motivace zaměstnanců a sociální politiky podniku byla zpracována tato teoretická část. Osvojení si základních pojmů z této oblasti bylo nezbytné jak pro zpracování informací a materiálů načerpaných ve firmě, tak i pro vytvoření dotazníku, následné vyhodnocení získaných dat a navržení určitých doporučení, která budou na zaměstnance působit motivačně.

## 4 Představení firmy Škoda Auto a. s.

Historie firmy sahá až do minulého století, do roku 1895. Na jejím počátku byli mechanik Václav Laurin a knihkupec Václav Klement, kteří položili základní kámen třetí nejstarší automobilové značky na světě. Nejdříve začali vyrábět v Mladé Boleslavi jízdní kola značky Slavia. Od roku 1899 firma rozšířila výrobu o motocykly a od léta 1901 se účastnila mnoha závodů, ve kterých obsazovala přední místa. S rozšiřováním sortimentu a produkce motocyklů souvisel odpadající zájem o jízdní kola, jejichž výrobu proto firma roku 1905 ukončila. Téhož roku Laurin a Klement představili svůj první automobil Voiturette A, který firmě brzy zajistil stabilní postavení na postupně se rozvíjejícím mezinárodním automobilovém trhu. Produkce se podstatně rozšířila a záhy překročila rámec rodinného podniku. V roce 1907 uskutečnili zakladatelé přeměnu firmy na akciovou společnost.

Ve dvacátých letech se projevila potřeba spojení podniku se silným průmyslovým partnerem, a proto došlo v roce 1925 ke sloučení s podnikem Škoda Plzeň. To znamenalo konec firmy Laurin & Klement. V roce 1930 se však výroba automobilů v rámci koncernu Škoda opět rozdělila. Vznikla samostatná **Akciová společnost pro automobilový průmysl (ASAP)**, které se po skončení světové hospodářské krize podařilo znovu uspět na mezinárodním automobilovém trhu. Tento vývoj však brzy zpomalila 2. světová válka. ASAP Škoda se stala součástí **německého koncernu Hermann - Göring - Werke** a musela se plně zaměřit na válečnou výrobu. Po 2. světové válce byla firma změněna na národní podnik s označením **Automobilové závody, národní podnik (AZNP Škoda)**, který získal monopolní postavení ve výrobě osobních automobilů.

Od roku 1991 se Škoda Auto a. s. stala součástí německého automobilového koncernu Volkswagen AG. Během patnácti let úspěšné spolupráce se Volkswagen AG stal stoprocentním vlastníkem. Škoda Auto a. s. vedle zvučných jmen jako Audi a Bentley v koncernu vyvíjí, vyrábí a nabízí kvalitní a k životnímu prostředí šetrné automobily, které svými vlastnostmi uspokojí přání zákazníků.

V současné době Škoda Auto a. s. působí na 90 trzích v rámci celého světa, 85 % odbytišť tvoří trhy Evropské unie. Škoda Auto a. s. je nejvýznamnějším exportérem s 8,2 % podílu na celkovém exportu České republiky. Společnost dosáhla v roce 2005 celkové tržby 187,4 mld. Kč a hospodářský výsledek po zdanění byl 7,9 mld. Kč. Výrobní závody firmy v rámci České republiky jsou umístěny v Mladé Boleslavi, Kvasínách a Vrchlabí. Zahraniční výrobní závody se nacházejí v Indii, na Ukrajině, v Bosně a Hercegovině a v Kazachstánu.

Firma v současné době vyrábí osobní automobily ve čtyřech modelových řadách: Octavia, Fabia, Superb a Roomster. Škoda Auto a. s. zaměstnává 26 742 lidí a z toho 728 v zahraničních společnostech.

## **5 Sociální politika firmy Škoda Auto a. s.**

Sociální politika firmy Škoda Auto a. s. staví do popředí zájmu spokojenost zaměstnanců, jimž se snaží poskytovat širokou škálu sociálních výhod dostupných v maximální možné míře pro každého. Je zaměřena zejména na většinu zaměstnanců, ale v ojedinělých případech sociálního ohrožení i na jednotlivce. Jednotlivé výhody, které firma poskytuje, jsou hrazeny z fondu sociálních výdajů. Letos byla na tyto účely vyčleněna částka 120 000 000 Kč a dalších 98 000 000 Kč bylo určeno pouze na půjčky pro bytové účely. Komplexní výčet veškerých zaměstnaneckých výhod je obsažen v kolektivní smlouvě, organizačních a metodických pokynech. Firma věnuje sociální politice neustálou pozornost a snaží se, aby nabízené benefity byly výhodné jak pro zaměstnance, tak i pro firmu.

Tato kapitola je proto zaměřena na charakteristiku jednotlivých zaměstnaneckých benefitů, kterými se Škoda Auto a. s. snaží motivovat a přispět k větší spokojenosti všech svých zaměstnanců.

### ***5.1 Půjčky na bytové účely a podpora bydlení***

Společnost Škoda Auto a. s. pomáhá řešit bydlení svých zaměstnanců poskytováním bezúročných půjček. Tím se snaží přispívat k jejich spokojenosti a stabilizaci. Firma také prostřednictvím intranetu informuje zaměstnance o výstavbě bytů, prodeji bytů, rodinných domů a o stavebních parcelách v jednotlivých obcích a městech regionu. Při zjišťování těchto údajů úzce spolupracuje s příslušnými městskými a obecními úřady a se stavebními organizacemi. Pomoc při řešení bytové situace je určena všem zaměstnancům firmy Škoda Auto a. s. včetně jejich pobočných závodů v Kvasinách a Vrchlabí.

V letošním roce byla z rozpočtu sociálních výdajů na půjčky pro bytové účely vyčleněna částka 98 000 000 Kč. Od vzniku akciové společnosti bylo uzavřeno cca 5733 smluv a vyčerpáno cca 564 miliónů Kč. Pro srovnání je možno uvést, že například v roce 1992 byla na půjčky uvolněna částka 16 miliónů Kč a v letošním roce je objem finančních prostředků více jak šestinásobný.

Pro poskytnutí půjčky musí zaměstnanec splnit určité podmínky. Především být zaměstnancem firmy déle než jeden rok, mít uzavřenou smlouvu na dobu neurčitou, předložit všechny požadované doklady a případně již mít splacenou předchozí půjčku. Pokud má zaměstnanec uzavřenou smlouvu na dobu určitou, může získat půjčku pouze v takové výši, kterou je schopen splatit do data skončení jeho pracovního poměru u firmy. Výše splátek je přizpůsobena této skutečnosti. Splátky jsou všem zaměstnancům pravidelně strhávány



každý měsíc z jejich mzdy. Půjčku naopak nelze nikdy získat na vypořádání bezpodílového spoluvlastnictví manželů ani k vyrovnání závazků mezi příbuznými, mezi které například patří dědictví, koupě rodinného domu nebo bytu mezi příbuznými. Mezi další nutné podmínky patří ručení prostřednictvím jednoho ručitele, který je zaměstnancem Škoda Auto a. s. a má po zkušební době.

Bezúročná návratná půjčka je poskytována na základě písemné smlouvy na pořízení bydlení, modernizaci, přístavbu, přestavbu a koupi užívaného bytu. Výši poskytnuté půjčky ovlivňuje její účel. Při **pořízení bydlení** (koupě nebo stavba bytu či rodinného domu, přístavba nové bytové jednotky, složení členského podílu na družstevní byt) má zaměstnanec možnost získat půjčku až do výše 225 000 Kč, která je splatná do 10-ti let. Pro účely **modernizace (stavební úpravy), přestavby, přístavby rodinného domu nebo bytu v osobním vlastnictví** se poskytují půjčky do 100 000 Kč. Splatnost těchto půjček je do 6-ti let. Poslední možností je **koupě užívaného bytu nebo rodinného domu do osobního vlastnictví**. Výše půjčky je pro tento účel 50 % ceny bytu (zůstatkové ceny). Cena však nesmí být nižší než 30 000 Kč, protože minimální výše půjčky, kterou firma zaměstnancům poskytuje je 15 000 Kč a maximum je v tomto případě 30 000 Kč.

## **5.2 Přechodné ubytování**

Firma Škoda Auto a. s. zajišťuje přechodné ubytování vybraným skupinám zaměstnanců do doby, než si vyřeší své vlastní bydlení. Přednostně je ubytování poskytováno zaměstnancům nedostatkových profesí na základě požadavku personálních útvarů a středisek, kde bude nový zaměstnanec pracovat.

V současné době má ubytovací zařízení Škoda Auto a. s. tyto kapacity:

- ubytovna Václava Klementa v MB – 600 lůžek,
- Penzion Zalužanská v MB – 49 lůžek,
- ubytovna U Stadionu v MB – 148 lůžek,
- Herlikovice ve Vrchlabí – 15 lůžek.

Pro zaměstnance v Kvasinách jsou zajištěny externí ubytovny, protože firma zde zatím nemá vlastní ubytovací zařízení.

Každý měsíc platí zaměstnanec za ubytování a služby s tím spojené (dodávka tepla, vody, elektřiny, úklid, poplatek za rozhlas a televizi) určitou částku, která je mu strhávána ze mzdy. Výše platby závisí na délce ubytování. Firma pro tyto účely využívá koeficienty,

kterými násobí platby v jednotlivých letech pobytu zaměstnance na ubytovně. Čím déle tedy zaměstnanec na ubytovně bydlí, tím vyšší částku musí hradit. Smyslem tohoto opatření je, aby si zaměstnanec řešil bydlení sám.

**Tab. 3 Stanovené koeficienty**

|                        |   |
|------------------------|---|
| 0 – 4 roky na ubytovně | platba za ubytování x <b>koeficient 1,0</b> – tj. základní platba |
| 5 – 9 let              | platba za ubytování x <b>koeficient 1,2</b>                       |
| 10 – 14 let            | platba za ubytování x <b>koeficient 1,8</b>                       |
| 15 a více let          | platba za ubytování x <b>koeficient 2,0</b>                       |

Zdroj: interní materiály firmy Škoda Auto a. s.

Ostatním zaměstnancům, kteří z nějakého důvodu nesplňují podmínky pro poskytnutí přechodného (dotovaného) ubytování, ale přesto mají zájem o ubytování, je nabízen aktualizovaný seznam soukromých ubytoven, na který se však již příspěvek od zaměstnavatele nevztahuje.

### **Startovací bydlení**

Startovací bydlení je poskytováno především zaměstnancům, kteří bydlí na ubytovně a prokazatelně si řeší svoji bytovou situaci. Ostatním zaměstnancům je nabízeno jen ve velmi ojedinělých případech. Zaměstnanec, který o toto bydlení požádá, musí doložit, jak si vlastní bydlení řeší (např., že kupuje byt nebo rodinný dům do osobního vlastnictví, staví rodinný dům nebo skládá členský podíl na družstevní byt) a přiložit k tomu všechny potřebné doklady.

V případě, že zaměstnanec využije této pomoci od firmy Škoda Auto a. s., může na ubytovně bydlet maximálně 3 roky, ale po celou dobu platí za ubytování cenu, která odpovídá základnímu pásmu, tj. cenu bez navýšení koeficientu.

## **5.3 Doprava zaměstnanců**

Škoda Auto a. s. má zájem na tom, aby zaměstnanci chodili do práce včas, a proto pro některé objednává a organizuje dopravu do a ze zaměstnání. Spolupracuje také se státními orgány a s dopravci při změnách nebo aktualizacích jízdních řádů veřejné hromadné dopravy.

### **5.3.1 Zvláštní pravidelná linková doprava**

Společnost objednává pravidelný linkový spoj pracovníkům z určených náborových oblastí, kteří nemají možnost dostat se do zaměstnání před začátkem hlavního času výroby za použití veřejné dopravy. Jedná se o dopravu na linkách Český Dub – Mladá Boleslav a Městec Králové – Mladá Boleslav.

Linky mají stanovený pevný jízdní řád s uvedením jednotlivých zastávek a jsou zajišťovány v pracovní dny, které jsou platné pro celou Škodu Auto. Zaměstnanci se v autobuse prokazují průkazkou a hradí dopravu formou měsíční srážky ze mzdy ve výši, která odpovídá obvyklé ceně veřejné dopravy na dané lince.

Škoda Auto a. s. objednává zvláštní linku z Prahy do Mladé Boleslavi pro zaměstnance vývojového centra Česana a tlumočníky pracující pro firmu. Cestující se v autobuse prokazují průchodkou do závodu a jízdné ve výši 48 Kč hradí přímo u řidiče, což je obvyklá cena veřejné hromadné dopravy.

### **5.3.2 Mimořádná doprava zaměstnanců na pravidelné směny (svozy, rozvozy)**

Tento druh dopravy je organizován pro zaměstnance pouze v případě, že nemohou využívat obvyklé spoje veřejné nebo objednané pravidelné linkové dopravy. Firma zajišťuje mimořádnou dopravu pouze pro noční směnu ve všední dny a v sobotu a neděli, pro ranní a odpolední směny v pracovní dny se neorganizuje. Cestující hradí dopravu formou srážky ze mzdy ve výši ceny veřejné dopravy. Svozy a rozvozy jsou vytvářeny na základě žádank, které zaměstnanci každý měsíc odevzdávají na svůj personální útvar.

### **5.3.3 Osobní vnitrozávodní doprava**

Firma zaměstnancům zajišťuje pro snadnější pohyb po areálu ve Škodě Auto v Mladé Boleslavi vnitrozávodní dopravu. Osobní vozidlo Škoda Auto 1203 jezdí a rozváží zaměstnance po závodě v pravidelných časech od 6.15 do 13.05 hod.

## **5.4 Stravování**

Další zaměstnaneckou výhodou, která bezesporu přispívá ke zlepšování pracovních podmínek zaměstnanců, je možnost stravování v závodních jídelnách. Tyto služby pro firmu zajišťuje společnost EUREST a jsou učený nejen zaměstnancům, žákům a studentům, ale i bývalým zaměstnancům firmy. Závodní restaurace poskytují strážníkům širokou nabídku teplých jídel (minimálně tří druhů), příloh, zeleninových salátů, ovoce, zákusků, nápojů a dalších doplňků. Od 1. 6. 2005 se ve firmě změnil systém prodeje jídel závodního stravování. Nabídka jídel za průměrnou cenu, byla nahrazena prodejem jídel za jejich skutečnou cenu, která vychází z ceny surovin. Cena polévek zůstala jednotná. Tato nová forma nabídky a prodeje umožňuje strážníkům sestavit si menu podle vlastní chuti a v množství a ceně, které mu v danou chvíli vyhovuje.

Strážníci hradí cenu teplého jídla a polévky sníženou o příspěvek ze sociálního fondu.

Výše příspěvku na stravování činí:

- na hlavní jídlo 9,50 Kč,
- na polévku 1,50 Kč.

Na přílohu k jídlu se dotace neposkytuje.

Zaměstnanec může čerpat příspěvek na stravování pouze jednou denně, další jídlo konzumuje už bez dotace. Pouze v případě, že odpracuje více jak 9,5 hodiny v téže směně, mu firma poskytne další jídlo za sníženou cenu. Dotace se také neposkytuje zaměstnancům, kteří nejsou přítomni v práci (nemoc, dovolená apod.).

Zaměstnanci při stravování využívají platební karty EUREST, které slouží k úhradě útraty a k její následné srážce ze mzdy.

Firma EUREST kromě provozu závodní jídelny zajišťuje i prodej v kioscích nebo potravinových a nápojových automatech. V současné době jsou v celé společnosti 2 kuchyně, 15 závodních restaurací, 33 kiosků a 154 automatů.

## **5.5 Dovolená a pracovní volno s náhradou mzdy**

### **Nadstandardní délka dovolené**

Zaměstnanci mají ze zákona nárok na čtyři týdny dovolené ročně, základní výměra však byla ve firmě Škoda Auto a. s. dle kolektivní smlouvy zvýšena a firma tak poskytuje všem zaměstnancům pět týdnů placené dovolené. Společnost nařizuje v letním období (přelom 7 – 8 měsíce) čtrnáctidenní celozávodní dovolenou. Toto hromadné čerpání je stanovováno z provozních důvodů po dohodě s odborovými organizacemi. Zbývající dny dovolené si zaměstnanci vybírají podle celoročního plánu dovolené, který si sami vytvářejí.

### **Pracovní volno s náhradou mzdy**

Pracovní volno s náhradou mzdy je nad rámec nařízení vlády a jeho přílohy firmou zvýšeno a poskytováno v následujícím rozsahu.

**Tab. 4 Pracovní volno s náhradou mzdy**

|  |   |              |                  |
|--|---|--------------|------------------|
| <b>Narození dítěte manželce (družce) zaměstnance</b>                             | 1 den a dále doba nezbytně nutná k převozu matky do zdravotního zařízení a zpět |              |                  |
| <b>Úmrtí a účast na pohřbu</b>   |   |              |                  |
| manžela, druhu nebo dítěte zaměstnance   | 5   | + 1 na obřad |                  |
| rodičů a sourozence zaměstnance  | 2   |              | +* <sup>11</sup> |
| rodičů a sourozence jeho (zaměstnancova) manžela, manžela sourozence zaměstnance | 1   | + 1 na obřad | +*               |
| prarodiče nebo vnuka zaměstnance, prarodiče jeho (zaměstnancova) manžela         | 2   |              | +*               |
| rodiče druhu zaměstnance   | 1   |              |                  |
| <b>Svatba a účast na obřadu</b>  |   |              |                  |
| Vlastní  | 2   | + 1 na obřad |                  |
| dítěte zaměstnance   | 1   |              |                  |
| rodičů zaměstnance   |   | 1 na obřad   |                  |
| <b>Stěhování</b>   |   |              |                  |
| s vlastním nábytkem bez ohledu na místo 1xročně                                  |   | 1            |                  |

Zdroj: Kolektivní smlouva firmy Škoda Auto a. s.

Pokud den pohřbu (svatby) připadne na sobotu, neděli, případně na den nepřetržitého odpočinku zaměstnance dle modelu směny, zaměstnanec může čerpat pracovní volno buď před tímto dnem nebo nejpozději první pracovní dny, které následují po dni pohřbu (svatby).

Firma poskytuje zaměstnancům volno s náhradou mzdy i z jiných důvodů, než které jsou uvedeny v příloze vládního nařízení. Jedná se o volno:

**Tab. 5 Další volné dny s náhradou mzdy poskytované zaměstnavatelem**

|  |                  |
|--|------------------|
| Osamělým zaměstnancům (matkám a otcům), kteří trvale pečují o dítě ve věku do 12 let                       | 1 den čtvrtletně |
| Zaměstnancům (matkám a otcům), kteří po rozvodu mají ve společné nebo střídavé péči dítě ve věku do 12 let | 1 den v pololetí |
| Ostatním zaměstnankyním (matkám) pečujícím o dítě do 12 let  | 1 den v pololetí |
| Rodinnému příslušníku držitele průkazu ZTP/P   | 1 den v pololetí |

Zdroj: Kolektivní smlouva firmy Škoda Auto a. s.

## 5.6 Sociální výpomoci

Firma vyplácí zaměstnancům odměny buď při pracovních a životních výročích nebo při odchodu do důchodu. Sociální výpomoc je poskytována i zaměstnancům,

<sup>11</sup>+\* - plus jeden den, pokud zařizují pohřeb těchto osob

kteří se dostanou do mimořádné životní situace (např. úmrtí v rodině, výpověď seniora z organizačních důvodů či narození dítěte).

Všechny sociální výpomoci jsou hrazeny ze sociálních výdajů.

### 5.6.1 Pracovní výročí

Odměna při pracovním výročí se poskytuje zaměstnancům firmy při nepřetržitém pracovním poměru a její výše závisí na počtu odpracovaných let ve firmě.

V roce 2005 bylo za pracovní výročí vyplaceno 42 008 500 Kč.

**Tab. 6 Přehled odměn**

| Doba zaměstnání | Výše odměny |  | Doba zaměstnání | Výše odměny |
|-----------------|-------------|--|-----------------|-------------|
| 3 roky          | 2 000 Kč    |  | 25 let          | 15 000 Kč   |
| 5 let           | 5 000 Kč    |  | 30 let          | 20 000 Kč   |
| 10 let          | 8 000 Kč    |  | 35 let          | 25 000 Kč   |
| 15 let          | 8 000 Kč    |  | 40 let          | 30 000 Kč   |
| 20 let          | 10 000 Kč   |  | 45 let          | 35 000 Kč   |

Zdroj: Kolektivní smlouva firmy Škoda Auto a. s.

### 5.6.2 Odměna při odchodu do důchodu

Pokud zaměstnanec pracuje u firmy nepřetržitě minimálně 10 let (započítává se i nedokončený desátý rok, v rámci kalendářního roku, v němž zaměstnanec odchází do důchodu) a dosáhne důchodového věku, obdrží odměnu ve výši dvou průměrných měsíčních výdělků v měsíci odchodu do starobního důchodu.

Odměna dvou měsíčních výdělků náleží i zaměstnancům, kteří odcházejí do předčasného nebo plného invalidního důchodu a splňují podmínku 10 let nepřetržitého zaměstnání ve Škodě Auto. Při odchodu do plného invalidního důchodu následkem pracovního úrazu nebo nemoci z povolání podmínka 10 let odpadá. Pokud zaměstnanec ukončí pracovní poměr z důvodu odchodu do důchodu a do půl roku by mu vznikl nárok na pracovní výročí, náleží mu i tento druh odměny.

Firma v roce 2005 vyplatila na odměnách při odchodu do důchodu 9 758 537 Kč.

### 5.6.3 Výpověď seniora

Za seniora je považován každý zaměstnanec, který je u firmy Škoda Auto a. s. nepřetržitě zaměstnán 30 a více let.

V případě nutnosti výpovědi seniora z organizačních či zdravotních důvodů mu firma poskytne peněžní výpomoc, jejíž výše je závislá na délce zaměstnání ve firmě a době, která mu zbývá do dovršení důchodového věku.

**Tab. 7 Výše sociální podpory pro seniory**

| Doba zaměstnání ve Škodě Auto (počet let) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 20-30                                     | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39  | 40  | 41  | 42  | 43  | 44  | 45  |
| Výše podpory v tis. Kč                    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |
| 91  | 92 | 93 | 94 | 95 | 96 | 97 | 98 | 99 | 100 | 101 | 102 | 103 | 104 | 105 | 106 |

Zdroj: Kolektivní smlouva firmy Škoda Auto a. s.

Za rok 2005 bylo na sociálních výpomocích pro seniory vyplaceno 623 000 Kč.

#### 5.6.4 Výpomoc při narození dítěte

Škoda Auto a. s. se snaží podporovat rodiny zaměstnanců například tím, že při narození dítěte vyplácí každému z rodičů, který pracuje ve firmě minimálně tři měsíce, částku 3 500 Kč na každé narozené dítě. Rodiče mají nárok na tuto výpomoc do tří let věku dítěte. Stejná částka je vyplácena i zaměstnancům, kteří si nezrušitelně osvojí dítě.

Firma v minulém roce vyplatila na tuto formu výpomoci 3 046 600 Kč.

#### 5.6.5 Úmrtí zaměstnance

Firma poskytuje v případě úmrtí zaměstnance jednorázovou částku jeho rodině a to ve výši:

- 10 000 Kč manželovi, manželce nebo osobě blízké, která s ním žila před úmrtím ve společné domácnosti a byla na něj odkázána výživou,
- 15 000 Kč na každé nezaopatřené dítě zemřelého či na dítě v jeho péči nahrazující péči rodičů.

Pokud zaměstnanec zemře následkem pracovního úrazu nebo nemoci z povolání vyplácí se:

- manželu a dítěti, který má nárok na sirotčí důchod, odškodnění podle platných právních předpisů zvýšené o šestinásobek průměrného měsíčního výdělku zemřelého zaměstnance,
- družce (druhoví) odškodnění ve výši šestinásobku průměrného měsíčního výdělku zemřelého zaměstnance.

## 5.7 Penzijní připojištění

Od 1. 4. 2001 přispívá Škoda Auto a. s. svým zaměstnancům na penzijní připojištění se státním příspěvkem. Dle kolektivní smlouvy firma poskytuje jednotně všem zaměstnancům příspěvek ve výši 300 Kč měsíčně za podmínky, že si zaměstnanec platí alespoň minimální částku 100 Kč vlastní úložky a je ve firmě zaměstnán nejméně tři měsíce. Škoda Auto a. s. si za svého smluvního partnera pro penzijní připojištění vybrala PF České pojišťovny. Pokud tedy chce o příspěvek zažádat zaměstnanec, který ve firmě již pracuje, musí si založit smlouvu o penzijním připojištění právě u tohoto PF. Pokud má však zaměstnanec uzavřenou smlouvu o penzijním připojištění s jiným penzijním fondem z doby před svým nástupem do firmy Škoda Auto a. s. nebo před 21. 3. 2001, tak má nárok na příspěvek i do jiného penzijního fondu. Firma umožňuje pojištěncům PF České pojišťovny srážet si vlastní úložku ze mzdy, ostatní pojištěnci platí ze svého účtu, případně složenkou. Zaměstnancům, kteří se pojistí u PF České pojišťovny, vzniká nárok na smluvní odměnu ve výši 120 % z první úložky, v případě převodu z jiného penzijního fondu mají nárok jak na smluvní odměnu z první úložky, tak i na odměnu ve výši 5 % z převáděné částky. Tyto smluvní odměny jsou propláceny jednorázově a jsou připsány na účet klienta.

**Tab. 8 Struktura zaměstnanců s příspěvkem podle jednotlivých penzijních fondů**

|                  |        |
|------------------|--------|
| Česká pojišťovna | 13 030 |
| ING              | 606    |
| Allianz          | 586    |
| Česká spořitelna | 499    |
| Credit Suisse    | 438    |
| Komerční banka   | 410    |
| ČSOB Stabilita   | 318    |
| Generali         | 11     |
| ČSOB Progres     | 5      |

Zdroj: Interní materiály firmy Škoda Auto a. s.

K 31.3. 2006 je ve firmě Škoda Auto a. s. 22 608 kmenových zaměstnanců a z toho je penzijně připojištěno 15 903 lidí.

**Tab. 9 Struktura zaměstnanců s příspěvkem dle profesního zařazení**

|            |       |
|------------|-------|
| Dělníci    | 7 245 |
| THP        | 8 278 |
| Management | 380   |

Zdroj: Interní materiály firmy Škoda Auto a. s.



## **5.8 Podpora a ochrana zdraví**

Zdravotní politika je ve firmě Škoda Auto a. s. jedním z prioritních společných zájmů managementu a odborů, protože dobrý fyzický stav a psychická pohoda jsou vedle odpovídající kvalifikace určujícími předpoklady vysoké výkonnosti a flexibility. Program zdraví ve Škodě Auto se snaží co nejvíce zohlednit specifické potřeby jednotlivých věkových či sociálních skupin nebo skupin s vyššími zdravotními riziky.

V areálu společnosti v Mladé Boleslavi se nachází Poliklinika Škoda, která je nestátním zdravotnickým zařízením firmy. Systém firemního zdravotnictví zajišťuje pro všechny zaměstnance společnosti pracovně – lékařská péče (PLP), která se skládá z pracovního lékařství, rehabilitace a zabezpečení poskytnutí první pomoci, včetně provozu ošetřovny první pomoci. Pracovní lékařství zabezpečuje závodní preventivní péči vyplývající ze zákona a kolektivní smlouvy.

### **Hlavní úkoly pracovně – lékařské péče:**

1. Předcházení poškození zdraví zaměstnanců při práci a podpora jejich zdraví.
2. Posuzování zdravotní způsobilosti k práci u zaměstnanců – při vstupních, přestupních, výstupních a periodických prohlídkách.
3. Prohlídky pracovišť – hodnocení pracovních podmínek z hlediska možného poškození zdraví z práce.
4. Zajišťování první pomoci.
5. Poradenská a konzultační činnost pro odborné útvary i zaměstnance.
6. Zdravotní coaching pro jednotlivce i skupiny zaměstnanců – jedná se o speciální program, kdy pracovní lékař na základě výsledku preventivní prohlídky stanoví zaměstnanci individuální zdravotní plán, jehož plnění mu pomůže zlepšit zdravotní stav a snížit tak riziko vzniku mnoha onemocnění.
7. Programy podpory zdraví:
  - a) Kardiovaskulární program - odhalení rizik vzniku onemocnění srdce a cév a doporučení režimových a léčebných opatření na snížení resp. odstranění rizika uvedených nemocí.
  - b) Program onkologické prevence:
    - včasné zjištění nádorových onemocnění,
    - prevence rakoviny tlustého střeva a konečníku - zjišťování krvácení ve stolici,
    - prevence rakoviny prsou - RTG nebo ultrazvukové vyšetření prsou,
    - prevence rakoviny prostaty - vyšetření prostaty ultrazvukem,

- prevence rakoviny plic - RTG plic.
- c) Prevence osteoporózy u žen po menopauze.
- d) Očkování proti chřipce - snížení nemocnosti na uvedené onemocnění a prevence předcházení komplikacím chřipky.
- e) Očkování a poradenství pracovníků cestujících do epidemiologicky rizikových krajín.
- f) Programy směřující ke snížení závislosti na drogách, alkoholu a nikotinu ve spolupráci s externími specialisty.
- g) Program psychologické péče ve spolupráci s externími specialisty.

Každý zaměstnanec, který nastupuje do firmy, je přiřazen podle střediska k určitému lékaři pracovně – lékařské péče. Jednotlivá pracoviště jsou rozdělena do preventivních obvodů, a proto není možné, aby si zaměstnanec vybral sám svého lékaře. Každý zaměstnanec si však může vybrat svého ošetřujícího lékaře.

### **5.8.1 Rehabilitace**

Oddělení rehabilitace je schopno svým vybavením a organizací zajišťovat komplexní léčebnou i preventivní rehabilitaci na úsecích tělesné výchovy, fyzikální terapie, vodoléčby a ergonomie. Provoz centra je pro pracovníky zajištěn celý den, od 6.00 do 18.00 hodin. Léčebné péče se může zaměstnanec zúčastnit pouze na základě doporučení od odborného lékaře.

Preventivní péče je možná i bez lékařského doporučení a je zaměřena jak na individuální poradenství v oblasti ergonomie, tak na preventivní programy, které mají buď obecné zaměření nebo jsou specifikovány pro určité rizikové skupiny zaměstnanců. Programy jsou obměňovány a aktualizovány podle potřeb a zájmu zaměstnanců, které jsou zároveň v souladu s požadavky pracovního lékařství.

Současná nabídka preventivních programů zahrnuje kondiční cvičení, fitness, školu zad, zdravotní kritéria při práci s počítačem, snižování nadváhy, zvedání a nošení břemen, jógu, cvičení pro ženy, cvičení v bazénu a cílené cvičení na velkých míčích.

### **5.8.2 Rekondiční a rehabilitační pobyty**

Každý rok organizují útvary ZP/6 Ochrana zdraví, ZPD Sociální služby a odborová organizace OS KOVO na základě kolektivní smlouvy rekondičně rehabilitační pobyty pro vytypované skupiny zaměstnanců. Cílem těchto pobytů je nabídnout zaměstnancům lázeňskou preventivní péči, která jim pomůže zlepšit zdravotní stav a upevnit zdraví.

V letošním roce byly rekondiční pobyty nabídnuty přednostně těmto čtyřem skupinám zaměstnanců:

1. seniorům z vytypovaných pracovišť – jedná se o přímé výrobní dělníky z celé oblasti V,
2. ženám, které v roce 2005 odpracovaly 450 a více hodin v noci,
3. zaměstnancům se zdravotním postižením (OZP), kteří v předchozím roce odpracovali nejméně 180 směn a v letošním roce, před nástupem na rehabilitační program, nejméně 30 směn,
4. individuálně vytypovaným zaměstnancům, kteří byli doporučeni lékaři pracovně - lékařské péče.

Rekondičně rehabilitační pobyty trvají 14 dní (výjimkou jsou pouze ženy z noční práce, které mohou jet i na 7 dní) a u všech je zajištěna plná penze a 2 – 3 procedury denně. Zaměstnanci, kteří se zúčastní těchto pobytů a patří do výše uvedených skupin, mají nárok na jeden týden placeného volna (pět pracovních dnů). Ceny těchto pobytů jsou rozdílné, v letošním roce se pohybují od devíti do devatenácti tisíc korun. Zaměstnanec si však z celkové částky platí necelou polovinu (záleží zde na délce jeho zaměstnání ve Škodě Auto) a na zbylou část mu přispívá firma ze sociálního fondu.

V případě, že tito zaměstnanci nenaplní stanovenou kapacitu, jsou pobyty nabízeny i ostatním zaměstnancům, kteří ale již nemají nárok na placené pracovní volno.

Pro letošní rok byla vybrána tato lázeňská zařízení:

- v České republice – Kunderatice, Poděbrady, Priessnitzovy lázně Jeseník a Kostelec u Zlína,
- ve Slovenské republice – Trenčianské Teplice, Turčianské Teplice a Liptovské lázně Lúčky,
- v Maďarsku – Harkány.

## **5.9 Rekreační, tábory, volný čas**

### **Rekreace**

Škoda Auto a. s. pověřila odbory pořádáním, organizováním a realizací rekreačních pro současné i bývalé zaměstnance v rekreačních zařízeních v majetku firmy nebo prostřednictvím cestovních kanceláří, které mají ve své nabídce jak tuzemské, tak zahraniční pobyty. Pokud chtějí zaměstnanci získat příspěvek, mohou si vybírat a kupovat rekreační pobyty

pouze v cestovních kancelářích Čedok a Solid – line se sídlem v Mladé Boleslavi a v cestovní kanceláři Speciál z Ústí nad Labem.

Rekreace jsou organizovány na základě kolektivního vyjednávání a na všechny firma přispívá ze sociálního fondu. Příspěvek od firmy je možné čerpat pouze jednou za kalendářní rok a všechny pobyty jsou zaměstnancům nabízeny a prodávány prostřednictvím poukazů.

### **Jednotlivé typy rekreací a výše příspěvku od firmy**

#### **1. Rekreační zařízení v majetku firmy Škoda Auto a. s.**

K rekreaci rodin s dětmi slouží horská chata Světlanka v Rokytnici nad Jizerou a chata Harrachov, u kterých zaměstnanci hradí 50 % z ceny poukazu.

#### **2. Tuzemské rekreace (týdenní, čtrnáctidenní)**

Zaměstnanci Škoda Auto a. s. a bývalí zaměstnanci mají nárok na příspěvek od firmy ve výši 1 000 Kč. Dětem zaměstnanců až do 26 let (studentům bez vlastního příjmu) firma přispívá na tuzemskou rekreaci částkou 500 Kč.

#### **3. Zahraniční rekreace (týdenní, čtrnáctidenní)**

U tohoto druhu rekreace činí příspěvek od firmy 2 000 Kč pro zaměstnance a důchodce a 1 000 Kč pro děti zaměstnanců do 26 let.

Zaměstnanec nemůže v kalendářním roce čerpat dotaci na tuzemský i zahraniční pobyt zároveň.

#### **4. Krátkodobé zájezdy organizované odbory a CK**

Jedná se např. o zájezdy do Paříže, Holandska nebo Schladmingu, u nichž celková doba pobytu včetně cesty nepřesahuje 5 dnů. Firma přispívá každému zaměstnanci na tyto zájezdy 500 Kč.

### **Dětské tábory**

Škoda Auto a. s. prostřednictvím odborů organizuje o letních prázdninách rekreace pro děti svých zaměstnanců. Pro tyto účely vlastní dětské tábory v Nedamově, Jetřichovicích a ve Sloupu v Čechách. Na dětské tábory v tuzemsku firma přispívá až do výše 55 % z celkové ceny poukazu a na zahraniční tábory činí příspěvek 50 % z celkové částky.

### **Volný čas**

Škoda Auto a. s. se snaží přispět ke kvalitnějšímu využití volného času zaměstnanců a jejich rodin podporou sportu a kultury v místech, kde jsou umístěny výrobní závody firmy.

Společnost poskytuje zaměstnancům vstupenky na různá kulturní představení nebo permanentky na sportovní akce jako je volejbalová extraliga, hokej či fotbal.

### **5.10 Vzdělávání zaměstnanců firmy**

Škoda Auto a. s. si je dobře vědoma potenciálu, který představují studenti a absolventi vysokých škol, a proto s nimi již během studia navazuje kontakty a nabízí jim takové formy spolupráce, které jim umožní poznat provoz firmy a její firemní kulturu ještě před případným nástupem do firmy. Pro studenty vysokých škol firma připravila rozvojový **program JUST – Pool**, jehož cílem je najít potenciální zaměstnance firmy a pomáhat jim v odborném rozvoji s ohledem na potřeby společnosti. Čerství absolventi se mohou zúčastnit tzv. **Trainee programu**, jednoročního adaptačního a rozvojového programu, během něhož jsou absolventi zapojeni do pracovního procesu a získávají praktické informace a zkušenosti. Oba tyto programy pomáhají firmě získat kvalifikované, flexibilní a především motivované odborníky.

Vedle programů pro vysoké školy připravuje firma také rozvojové programy, které jsou určené stávajícím zaměstnancům. Škoda Auto a. s. se snaží vybírat své managery především z vlastních řad, a proto součástí jejich profesního růstu je povinný **program přípravy kandidátů do managementu**, takzvaný **FNK – Program**, do něhož jsou kandidáti zařazeni až po úspěšném absolvování Assessment Center Management. Managerům je umožněn další osobní rozvoj prostřednictvím řady vzdělávacích akcí organizovaných v tuzemsku i zahraničí.

Zvláštní pozornost je ve Škodě Auto věnována i **programům pro nižší a střední články řízení** (pro týmové koordinátory a mistry). Týmoví koordinátoři se po absolvování Assessment Center účastní řady vzdělávacích aktivit, které jsou zaměřeny na zvládnutí jejich role v rámci výrobního systému Škoda. Program personálního rozvoje mistrů probíhá na základě vlastní koncepce Školy mistrů firmy Škoda Auto a. s., která pomáhá mladým a budoucím mistrům snáze zvládnout řízení lidí.

Pracovníkům na všech úrovních je také nabízena možnost odborné přípravy, která se zaměřuje především na absolvování počítačových, normativních a jazykových kursů.

Všichni zaměstnanci firmy si mohou zvyšovat svoji stávající kvalifikaci a studovat postgraduální doktorandské studium nebo na vysoké škole či vyšší odborné škole. Zaměstnanci se také mohou zúčastnit ročních vzdělávacích kurzů nebo získat výuční list či maturitní vysvědčení. **Učební obory při zaměstnání** jsou určeny pro ty zaměstnance, kteří nejsou vyučeni ve strojním nebo elektro oboru a mají zájem získat výuční list. Ke studiu může být přijat každý zaměstnanec, který má ukončené základní vzdělání a dosáhl věku

18 let. Zájemci si mohou vybírat z těchto oborů: nástrojář, klempíř (strojírenská výroba), obráběč kovů, strojní kovář, lakýrník, automechanik, elektrikář (silnoproud), autoelektrikář. Další možností je **nástavbové studium při zaměstnání**, u kterého absolvent získá střední vzdělání s maturitou. Podmínkou přijetí je úspěšně ukončený tříletý učební obor strojního zaměření nebo zaměření elektro a zvládnutí přijímacích zkoušek. Obory jsou zaměřeny na provozní techniku a elektrotechniku.

Veškeré vzdělávací aktivity ve firmě zabezpečuje **útvár Vzdělávání dospělých**, který vydává nabídku kurzů prostřednictvím Katalogu vzdělávacích akcí a časový plán jednotlivých akcí.

### **5.11 Prodej zaměstnancům**

Firma umožňuje svým zaměstnancům:

- a) Nákup nových a ojetých vozů. Nový zaměstnanec si může koupit automobil po šesti měsících nepřetržitého zaměstnání ve firmě. Firma také prostřednictvím akce „Mezi námi“ poskytuje zaměstnancům roční pronájem vozidel (operativní leasing), který se týká vozů Škoda Fabie 1,2 HTP; Škoda Fabie Combi 1,2 HTP a Škoda Fabie Combi 1,4 TDI. Zaměstnanec může s tímto pronajatým vozem najet maximálně 20 000 km za rok, při překročení tohoto limitu se mu za každý další najetý kilometr účtuje jedna koruna navíc. Měsíční splátka závisí na zvoleném modelu a zahrnuje financování vozu, povinné ručení (rozsah krytí škod na zdraví 50 mil. Kč, na majetku a ušlém zisku 50 mil. Kč) a havarijní pojištění (5 % spoluúčast). Případné doplnění mimořádných výbav zvyšuje měsíční splátky o příslušnou částku. Po uplynutí jednoho roku je možné buď vůz odkoupit za předem stanovenou zůstatkovou hodnotu nebo lze pokračovat v jeho financování prostřednictvím společnosti ŠkoFIN. Zaměstnanec také může vůz vrátit a uzavřít další smlouvu o financování nového vozidla podle aktuální nabídky.
- b) Nákup náhradních dílů, originálního příslušenství, reklamních předmětů, vyřazených strojů a zařízení a vyřazených materiálů.
- c) Drobné služby, mezi které patří například broušení náradí, svářečské, zámečnické, lakýrnické a truhlářské práce.

Všechny tyto výhody jsou zaměstnancům poskytovány za zvýhodněné zaměstnanecké ceny.

## **6 Výzkum postojů u nově nastupujících zaměstnanců k sociálnímu programu firmy Škoda Auto a. s.**

Každá firma se snaží získat a udržet si výkonné a kvalifikované zaměstnance. Jedním ze způsobů, kterým se firmy snaží motivovat své stálé, ale i nově nastupující zaměstnance, jsou benefity. Pokud však firmy chtějí, aby měly benefity příznivý účinek na motivaci pracovníků, jejich spokojenost a stabilitu, měly by se zajímat a zjišťovat, jaké výhody pracovníci opravdu od zaměstnavatele požadují a jak jsou spokojeni se stávající nabídkou služeb. Tato část diplomové práce je proto zaměřena na zjišťování názorů právě u nově nastupujících zaměstnanců.

Cílem průzkumu bylo zjistit, zda se nově nastupující zaměstnanci před vstupem do firmy zajímají o benefity, které firma nabízí a zda to nějak ovlivňuje jejich rozhodnutí začít pracovat ve firmě, jaké zaměstnanecké výhody jsou pro ně důležité a jaký na ně mají názor, ale i jaké faktory pro ně byly při výběru zaměstnání důležité.

Tato kapitola se nejdříve zaměřuje na popsání provedeného průzkumu a poté se věnuje výsledkům, které výzkum přinesl.

### **6.1 Metoda dotazování použitá pro průzkum**

Nejvyužívanějším způsobem zjišťování názorů a postojů je technika přímého dotazu. Důležité jsou například i mimické reakce respondenta. V tomto případě však nebylo možné provést osobní dotazování, a proto byla potřebná data získávána dotazováním pomocí dotazníku.

Dotazníky byly rozdávány nově nastupujícím zaměstnancům na nástupním školení, které se koná většinou první den v měsíci v Mladé Boleslavi. Sběr dat se uskutečnil v období od 1. 12. 2006 do 1. 3. 2006. Průzkum probíhal na nástupním školení, kterého se každý zaměstnanec musí zúčastnit, protože je povinné. Díky tomu se průzkumu zúčastnilo velké množství respondentů. Na každém školení následovalo po prezenci všech zaměstnanců krátké představení jednotlivých bodů programu, z nichž se zaměstnanci dozvěděli důležité informace o chodu podniku, o jejich povinnostech a o poskytovaných výhodách, které mohou využívat. Každý zaměstnanec také hned na začátku dostal od firmy tašku, v které našel nejen reklamní předměty, ale i důležité dokumenty jako je kolektivní smlouva, pracovní řád nebo informační brožura, kde jsou uvedeny základní údaje a telefonní čísla.

Před vlastním rozdělením dotazníků bylo zaměstnancům sděleno, jak postupovat při vyplňování dotazníku, čeho se týká a hlavně za jakým účelem ho vyplňují. Bylo důležité je také upozornit

na skutečnost, že vyplněním dotazníku mohou vyjádřit svému novému zaměstnavateli svá přání a potřeby a zároveň přispět ke zlepšení jejich situace v oblasti zaměstnaneckých výhod, protože všechny výsledky výzkumu a návrhy zlepšení budou předány útvaru sociální péče, který se touto problematikou zabývá. Pro větší otevřenost, upřímnost a ochotu odpovědět na všechny otázky bylo zaměstnancům zdůrazněno, že celý dotazník je anonymní a že veškeré získané informace budou sloužit nejdříve jako podklady pro moji diplomovou práci a potom pro práci útvaru.

Před sestavením samotného dotazníku se autorka osobně zúčastnila nástupního školení, které se konalo 1. 11. 2006, aby byla schopna posoudit jeho náročnost pro přítomné zaměstnance a poté tuto skutečnost zohlednit v dotazníku. Bylo zjištěno, že nástupní školení je pro zaměstnance velmi náročné. Během několika hodin musí vyslechnout a zapamatovat si spoustu nových informací, a proto je velmi obtížné udržet jejich pozornost po delší dobu. Tvorba dotazníku byla proto přizpůsobena jednak této skutečnosti, ale také bylo vzato v úvahu, že převážnou část dotazovaných budou tvořit dělníci s dokončeným vzděláním vyučen. Otázky musely být proto kladeny co nejjednodušším způsobem. Nebylo možné používat cizí slova ani slovní obraty, které by byly pro tuto skupinu nesrozumitelné a bylo nutné snažit se o minimální nároky na pochopitelnost jednotlivých otázek.

Pro zjištění, zda budou všechny otázky správně pochopeny, a zda budou respondenti ochotni na všechny otázky odpovídat, bylo před samotným průzkumem provedeno předběžné testování dotazníků na vzorku pěti náhodně vybraných potenciálních respondentů. Testováním nebyly odhaleny žádné nedostatky, které by mohly být příčinou pozdějších problémů při vyhodnocování získaných dat.

## **6.2 Dotazník a jeho zpracování**

Jak již bylo výše zmíněno, pro potřeby průzkumu byl zpracován dotazník, jehož konečná podoba je uvedena v příloze A.

Dotazník je rozdělen na dvě části. První část dotazníku tvoří otázky týkající se základních charakteristik respondenta. Tyto tzv. identifikační údaje jsou nezbytné pro rozřídění respondentů a získání přehledu o jejich skladbě podle pohlaví, věku, rodinného stavu, vzdělání a pracovního zařazení. Druhá část dotazníku obsahuje dvacet převážně uzavřených otázek týkajících se zaměstnaneckých výhod. Koncepce této části dotazníku zahrnuje sedm oblastí.



První oblast (otázky č. 2.1 – 2.8) je zaměřena obecně na zaměstnanecké výhody. Otázky v této části se snaží zjistit, kolik dotazovaných zaměstnanců z celkového počtu si zjišťovalo ještě před vstupem do firmy zaměstnanecké výhody, které firma nabízí a u kolika z nich to ovlivnilo jejich rozhodnutí začít pracovat ve Škodě Auto. Dále se tato část snaží zjistit, odkud se zaměstnanci o benefitech nejčastěji dozvídají a zda je podle nich přístup k informacím dostatečný. Poslední otázky zjišťují, jaké benefity zaměstnanci požadují, které z nich považují za nadstandardní, jak jsou pro ně všeobecně důležité a co jim případně ve stávající nabídce ještě chybí. V této části bylo z důvodu různorodosti otázek použito více typů otázek. Byly sem zahrnuty například otázky škálovací nebo otázky s otevřeným koncem.

Další čtyři oblasti (otázky č. 3.1 až 6.3) se zabývají konkrétními zaměstnaneckými výhodami, které se týkají vzdělání, půjček, penzijního připojištění a ubytování a dopravy. K získání těchto dat byla použita metoda uzavřených otázek vícenásobného výběru.

Cílem šesté oblasti (otázky č. 7.1 – 7.2) bylo zjistit, jak jsou zaměstnanci spokojeni s nástupním platem a jak je pro ně důležitý.

Poslední část (otázky č. 8.1 – 8.2) má obecný charakter a zabývá se faktory, které byly pro zaměstnance při výběru zaměstnání důležité. Otázka týkající se práce v Kvasínách byla do dotazníku zařazena z důvodu požadavku oddělení sociálních služeb. Jejím záměrem bylo zjistit, proč zaměstnanci nastoupili právě tam.

### **Vyhodnocování dotazníků**

Dotazníky byly zpracovány a vyhodnoceny v programu PHP Easy Survey Package. Jedná se o webovou aplikaci s databázovou podporou, která umožňuje vytváření dotazníků a následné zobrazování výsledků. Při tvorbě dotazníku pomáhá uživateli po celou dobu průvodce. Nejprve se v základním menu aplikace vytvoří nový dotazník a zadají se jednotlivé otázky, které budou tvořit vlastní dotazník. Aplikace umožňuje vytvoření mnoha typů otázek: *typ ano/ne*, *typ 1 z n odpovědí*, *typ m z n odpovědí*, otázky s textovou odpovědí, otázky s číselnou odpovědí nebo škálování. Ke každé otázce se uvádí její název (pro potřeby programu), znění vlastní otázky a doplňující informace. Poté, co je dotazník vytvořen, je možné testovat jeho vyplňování, a v případě potřeby znovu spouštět průvodce a doladovat potřebné drobnosti. Teprve až si je uživatel jistý správností dotazníku, provede se jeho aktivace. Po aktivaci dotazníku jej již není možné nadále upravovat, aby nedošlo k porušení konzistence dat v databázi.

Po aktivaci dotazníku je možné průběžně sledovat statistiky odpovědí jednotlivých respondentů. Program poskytuje základní nástroje pro vyhodnocování odpovědí:

- Procházení dotazníků - je možné procházet jednotlivé dotazníky a nechat si zobrazit odpovědi.
- Zobrazení průměrných odpovědí z celého průzkumu – u každé odpovědi je uveden procentuální a absolutní počet jejího výskytu.
- Křížová analýza – program umožňuje vybrat dvě otázky a zobrazit počet jednotlivých odpovědí jedné z nich v závislosti na druhé. Této možnosti lze využít například při rozdělení počtu odpovědí v závislosti na příslušnosti respondenta k určité skupině (pohlaví, věk apod.).

**"Pohlaví respondenta" vs "Máte v úmyslu se dále vzdělávat a rozvíjet své schopnosti a dovednosti?"**

|               | ano, chci se<br>vzdělávat z<br>vlastní<br>iniciativy | ne       | nevím, ještě<br>jsem o tom<br>nepřemýšlel(a) | ano, pokud by to<br>zaměstnavatel<br>požadoval | Totals   |
|---------------|--|----------|--|--|----------|
| muž:          | 4  | 0        | 0  | 0  | 4        |
| žena:         | 2  | 0        | 0  | 0  | 2        |
| <b>TOTALS</b> | <b>6</b>   | <b>0</b> | <b>0</b>                                     | <b>0</b>                                       | <b>6</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 2 Křížová analýza

- Zobrazení odpovědí pouze pro určitou skupinu – lze zobrazit opět procentuální i absolutní počet výskytu odpovědí u určité cílové skupiny respondentů.

Tyto nástroje jsou vyhovující pro získání většiny typických informací. V některých případech však tyto možnosti nelze použít – pak je možné exportovat určitá data do tabulkového formátu a zpracovat je jiným způsobem (například v programu MS Excel). Největší problémy s vypracováváním jsou u ratingových otázek.

### 6.3 Analýza získaných dat

Tato kapitola se věnuje zpracování dotazníků, které byly rozdávány nově nastupujícím zaměstnancům na nástupním školení. Průzkum probíhal po dobu 4 měsíců z důvodu získání odpovědí od většího množství respondentů. Cílem bylo získat informace, které budou mít jak kvantitativní, tak i kvalitativní charakter.

### **Návratnost dotazníků**

Nástupního školení, které proběhlo 1. 12. 2005, se zúčastnilo celkem 104 nových zaměstnanců, z toho bylo 88 dělníků a 16 THP. Celkem dotazník vyplnilo 92 lidí, z toho 76 dělníků a 16 THP. Úspěšnost činila v prosinci 88,46 %.

Nástupní školení, které se konalo 2. 1. 2006, absolvovalo celkem 127 lidí – 119 dělníků a pouze 8 THP. Návratnost dotazníků byla v tomto případě 73,22 %. Dotazníky vyplnilo 85 dělníků a všichni THP.

V únoru nastupovalo celkem 106 zaměstnanců, z toho 90 dělníků a 16 THP. Dotazník v tomto měsíci nevyplnilo 22 zaměstnanců, a proto pro další vyhodnocení bylo možné použít zbylých 84 dotazníků, z kterých dělníci vyplnili 68 a THP 16.

Nástupního školení, které se konalo 1. 3. 2006, se zúčastnilo celkem 106 pracovníků, z toho 25 THP a 81 dělníků. Dotazník byl vyplněn 95 zaměstnanci, z nichž 24 byli THP a 71 byli dělníci.

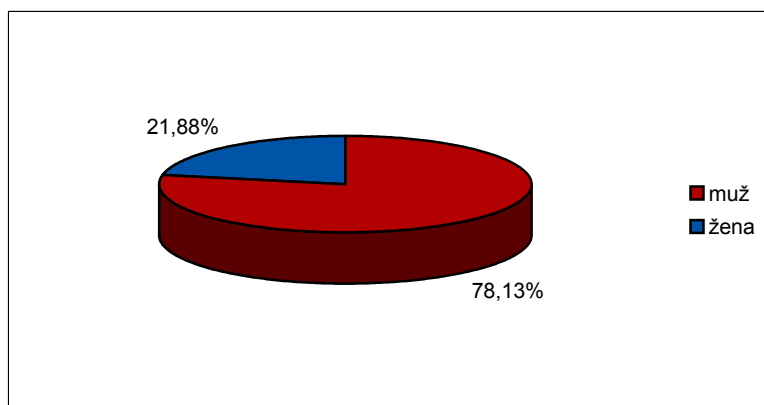
Celková návratnost dotazníků byla v každém měsíci vysoká. Z celkového počtu 364 navracených dotazníků, bylo možné vyhodnotit 352. 12 dotazníků nemohlo být použito pro další práci, neboť byly špatně či neúplně vyplněny.

#### **6.3.1 Identifikační údaje**

Identifikační data používáme pro popis respondentů. Protože jsou pro vyhodnocování velmi důležitá, byla uvedena hned na začátku dotazníku.

#### **Pohlaví respondentů**

Z následujícího grafu (obr. 3) je patrné, že převážnou část nově nastupujících zaměstnanců tvořili muži. Je to dáno zejména charakterem výroby. Ve výrobním programu podniku převažují činnosti, které vykonávají spíše muži. Jedná se například o pracovní pozice ve svařovně nebo lakovně.

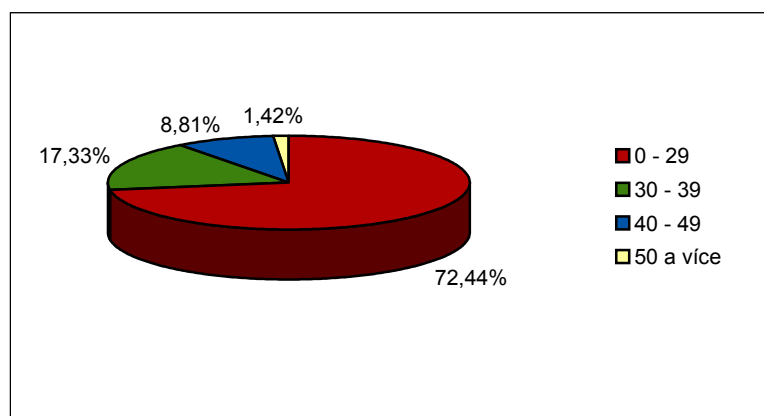


Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 3 Pohlaví respondentů

### Věk respondentů

Nejpočetnější věkovou skupinou jsou zaměstnanci ve věku 0 – 29 let, kteří tvořili 72,4 % respondentů. Naopak nejmenší zastoupení má věková skupina 50 a více let. Věkové složení respondentů vypovídá o tom, že do podniku nastupují zaměstnanci mladší věkové skupiny. Zaměstnanci do 40 let tvoří téměř 90 % všech dotázaných. Tato situace může být způsobena jednak náročností výroby, kterou starší zaměstnanci nechtějí nebo už nemohou vykonávat a jednak tím, že mladší lidé jsou narozdíl od těch starších ochotni přestěhovat se za zajímavou pracovní nabídkou.



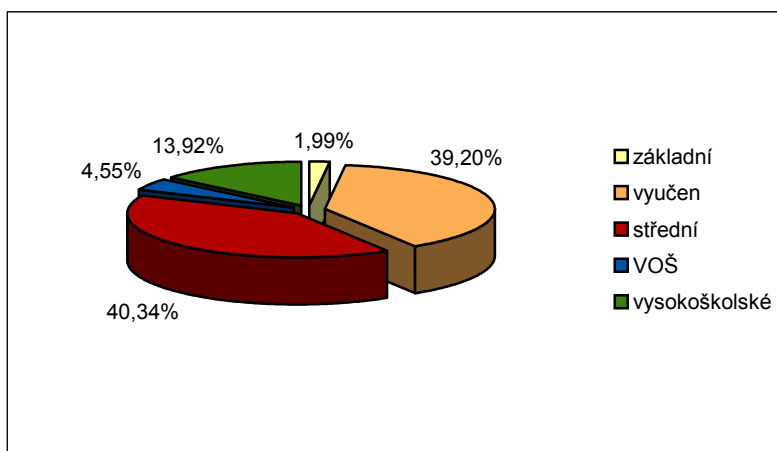
Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 4 Věkové složení respondentů

### Vzdělání respondentů

Většina nově nastupujících zaměstnanců má buď středoškolské vzdělání (přesně 40,3 % respondentů) nebo je vyučena (39,2 % dotázaných). Z výsledků je patrné, že i lidem se středoškolským vzděláním se vyplatí nastoupit do dělnické profese, kde budou brát vyšší plat než ve svém oboru. Vysokoškolské vzdělání a vyšší odborné vzdělání dosáhlo 18,5 %

respondentů z celkového počtu. Téměř všichni tito zaměstnanci nastoupili jako technicko–hospodářští pracovníci. Pouze 7 respondentů v dělnické profesi má základní vzdělání.

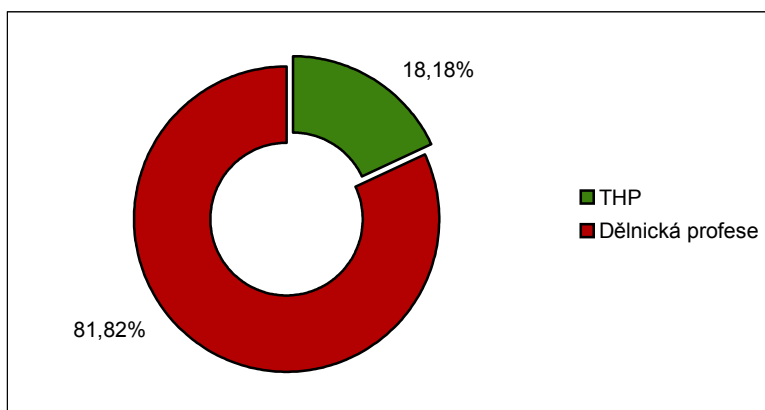


Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 5 Dosažené vzdělání

### Pracovní zařazení respondentů

Dělníci tvořili téměř 82 % všech dotázaných a technicko–hospodářští pracovníci 18 %. Tato situace byla ovlivněna i tím, že nástupního školení se účastnili i zaměstnanci, kteří sice přijali práci v Kvasinách, ale v Mladé Boleslavi museli nejdříve absolvovat program zaškolení. Zde se po dobu maximálně šesti měsíců budou seznamovat s procesem výroby vozů na provozech montáže a svařovny Octavia a Fabia.

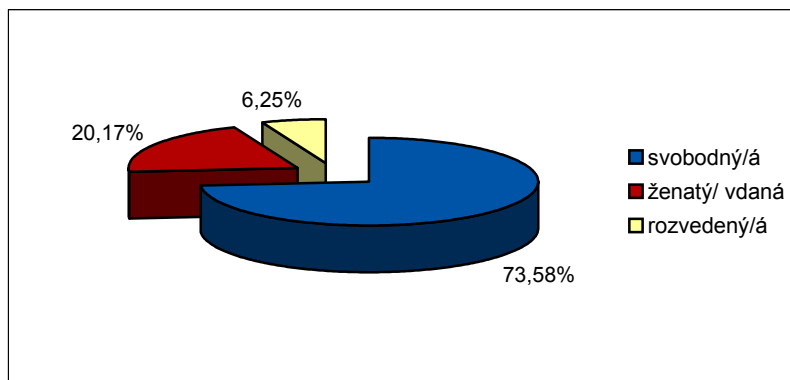


Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 6 Pracovní zařazení respondentů

## Rodinný stav

Údaje v obr. 7 jsou jednoznačné, 73,6 % všech respondentů jsou lidé svobodní a 20,2 % respondentů je ženatých nebo vdaných. Nejmenší skupinou jsou rozvedení, kteří tvoří pouze 6,3 %. Tato skutečnost může souviset zvláště s věkem zaměstnanců, protože převážná většina dotázaných patří do věkově mladší kategorie.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 7 Rodinný stav respondentů

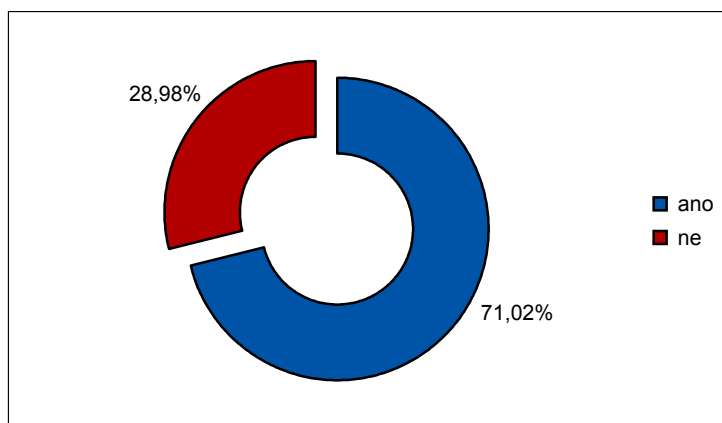
### 6.3.2 Vlastní dotazník

V druhé části dotazníku je provedeno zhodnocení jednotlivých otázek, které jsou rozděleny do sedmi oblastí týkající se zaměstnaneckých výhod. Jednotlivé otázky byly zpracovány na základě odpovědí všech dotázaných jako celku nerozděleného do žádných segmentů. Dále pak bylo při zpracování provedeno porovnání výsledků odpovědí dělníků s odpověďmi technicko–hospodářských pracovníků.

**Otázka č. 2.1: Zjišťovali jste si před vstupem do firmy Škoda Auto a. s. nějaké zaměstnanecké výhody a služby, které firma nabízí?**

Z následujícího grafu (obr. 8) je zřejmé, že zaměstnanci si začínají uvědomovat důležitost zaměstnaneckých výhod jako možného přilepšení k platu a zajímají se, jaké výhody by mohli mít, kdyby nastoupili do podniku. Zaměstnanci také zjišťují, že je pro ně někdy výhodnější, když jim firma umožní využívat určité benefity, než kdyby jim zvýšila plat, z kterého musí odvádět daně. 71 % dotázaných si totiž před vstupem do firmy zjišťovalo, jaké zaměstnanecké výhody firma svým zaměstnancům poskytuje.

Pokud budeme výsledky sledovat z hlediska rozdělení podle úrovně řízení, lze říci, že odpovědi se v jednotlivých kategoriích nijak výrazně nelišily, obě skupiny si před vstupem zjišťovali kromě platu i informace o zaměstnaneckých výhodách, které firma poskytuje.



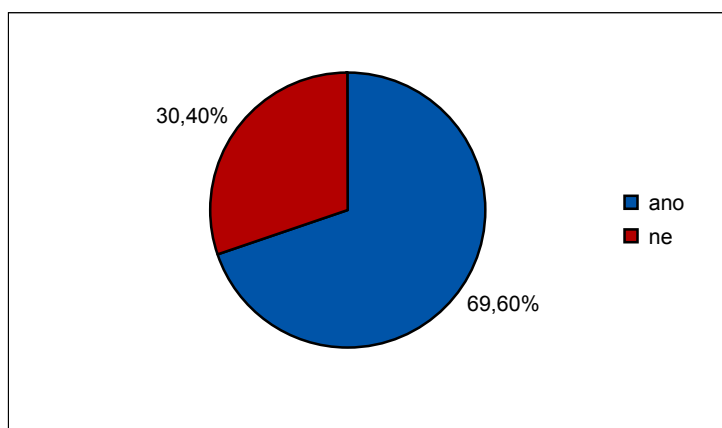
Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 8 Zjišťování informací o zaměstnaneckých výhodách

**Otázka č. 2.2: Pokud ano, ovlivnilo to nějak Vaše rozhodnutí začít pracovat ve Škodě Auto a. s.?**

Tato otázka navazuje na předcházející a snaží se zjistit, zda zaměstnanci, kteří se zajímali o výhody, byli nějak ovlivněni nabídkou stávajících služeb, kterou firma poskytuje a zda začali pracovat ve firmě i kvůli nim.

Škoda Auto a. s. má velmi kvalitně propracovaný způsob péče o zaměstnance a poskytuje jim mnoho výhod nad rámec zákona, a proto nebylo překvapením, že téměř 70 % respondentů, kteří si před vstupem do firmy něco o zaměstnaneckých výhodách zjišťovali, tak odpověděli, že to jejich rozhodnutí ovlivnilo.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 9 Jak benefity ovlivňují rozhodnutí zaměstnanců

Při posuzování této otázky dle úrovně řízení však bylo zjištěno, že dělníky tyto informace ovlivnili více než THP. 72,6 % dělníků na tuto otázku odpovědělo kladně, ale naproti tomu zaměstnanecké výhody neovlivnily rozhodnutí začít pracovat ve firmě u 45,2 % THP.

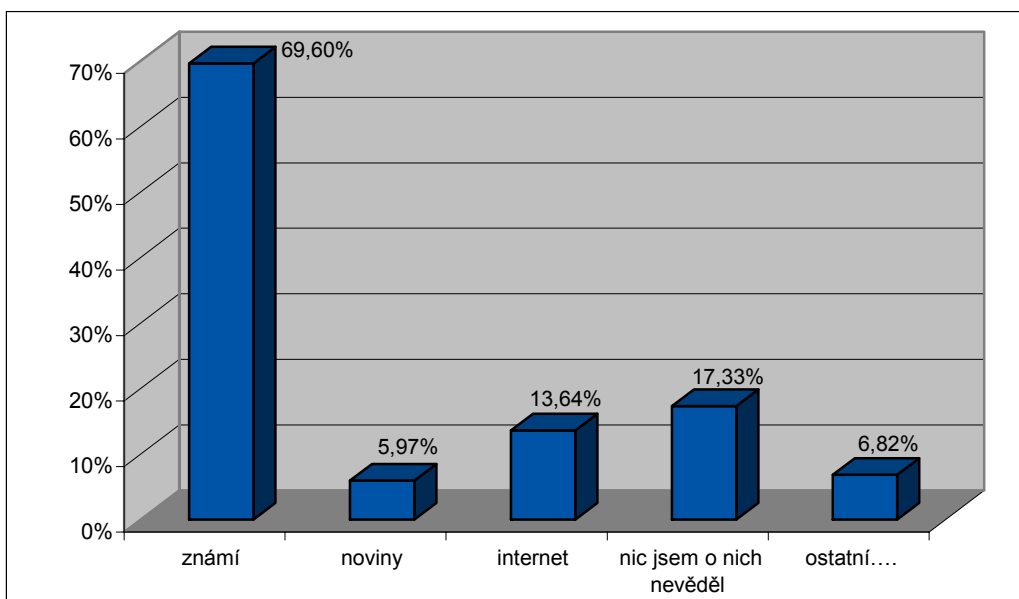
**Otázka č. 2.3: Odkud jste se dozvěděli o zaměstnaneckých výhodách, které Škoda Auto a. s. nabízí?**

Cílem této otázky bylo zjistit, jaký je pro zaměstnance nejpřijatelnější způsob získávání informací o zaměstnaneckých výhodách. Zaměstnanci mohli zaškrtnout více odpovědí a z důvodu velkého množství zdrojů, ze kterých se mohli o benefitech dozvědět, jim byla nechána i možnost napsat svůj vlastní zdroj.

Nejobvyklejším a nejjednodušším způsobem, jak se dozvědět o firemních výhodách ještě před nástupem do zaměstnání, jsou pro nové zaměstnance jednoznačně známy. Z celkového počtu tuto možnost zvolilo téměř 70 % respondentů. Pracovníci se nejdříve obrací na své známé a až poté hledají další informace na internetu, případně jinými způsoby. Nejméně využívaným zdrojem jsou noviny. Tuto možnost zaškrtnulo pouze 6 % zaměstnanců. 17 % respondentů uvedlo, že vůbec nic o zaměstnaneckých výhodách nevědělo. Může to být způsobeno tím, že někteří pracovníci z dělnické profese nebyli z České republiky, a proto ani neměli příležitost se o nich dozvědět. Potvrzuje to i skutečnost, že tuto možnost zaškrtnulo pouze 8 THP, ale dělníků bylo 53.

K jiným uváděným způsobům získávání důležitých informací o benefitech patřil nejen úřad práce, nábor, pohovor s personalistou ve firmě, předchozí zaměstnání ve Škodě Auto, ale i Střední odborné učiliště Škoda Auto nebo Vysoká škola Škoda Auto. Zajímavé bylo, že někteří zaměstnanci uváděli i jiné firmy, z kterých se dozvěděli o firemních zaměstnaneckých výhodách. Jednalo se o firmy, které úzce spolupracují se Škodou Auto. Tito zaměstnanci zřejmě porovnávali, co všechno by jim mohlo přinést zaměstnání ve Škodě Auto v porovnání se stávajícím zaměstnavatelem.



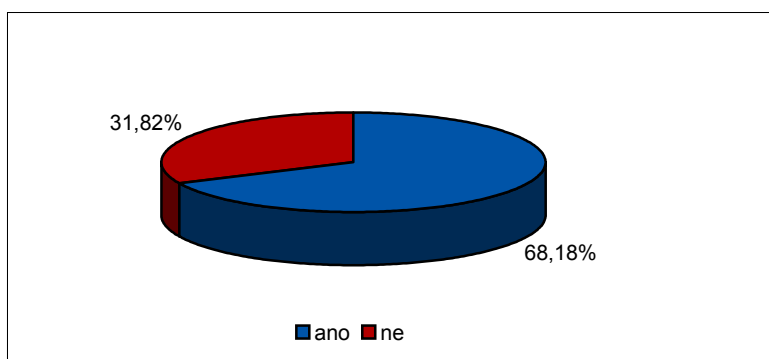


Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 10 Způsoby dozvědání se o zaměstnaneckých výhodách

**Otázka č. 2.4: Myslíte si, že přístup k informacím týkajících se zaměstnaneckých výhod je pro nově nastupující zaměstnance dostatečný?**

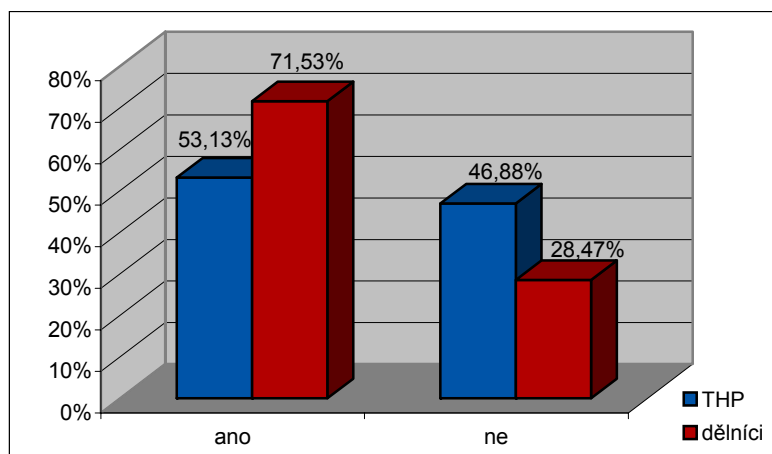
Z obr. 11 je zřejmé, že zaměstnanci všeobecně považují přístup k informacím o zaměstnaneckých výhodách za dostatečný. Celkem tuto možnost zvolilo 68 % respondentů. Většina z nich však možná vycházela pouze z několika informací, které jim sdělili lidé z jejich blízkého okolí a už se nezajímali o další možné výhody, které podnik nabízí.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 11 Přístup k informacím o zaměstnaneckých výhodách

Zajímavých výsledků bylo dosaženo rozdělením dotazníků dle úrovně řízení. U dělníků jednoznačně převažuje kladná odpověď, kterou označilo 71,5 % dotázaných, záporně se vyjádřilo pouze 28,5 %. Jiná situace však nastala u THP, téměř 47 % dotázaných zastává názor, že přístup k informacím pro nově nastupující zaměstnance dostatečný není.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 12 Srovnání odpovědí na otázku č. 2.4 podle úrovně řízení

### Otázka č. 2.5: Ohodnoťte zaměstnanecké výhody podle důležitosti

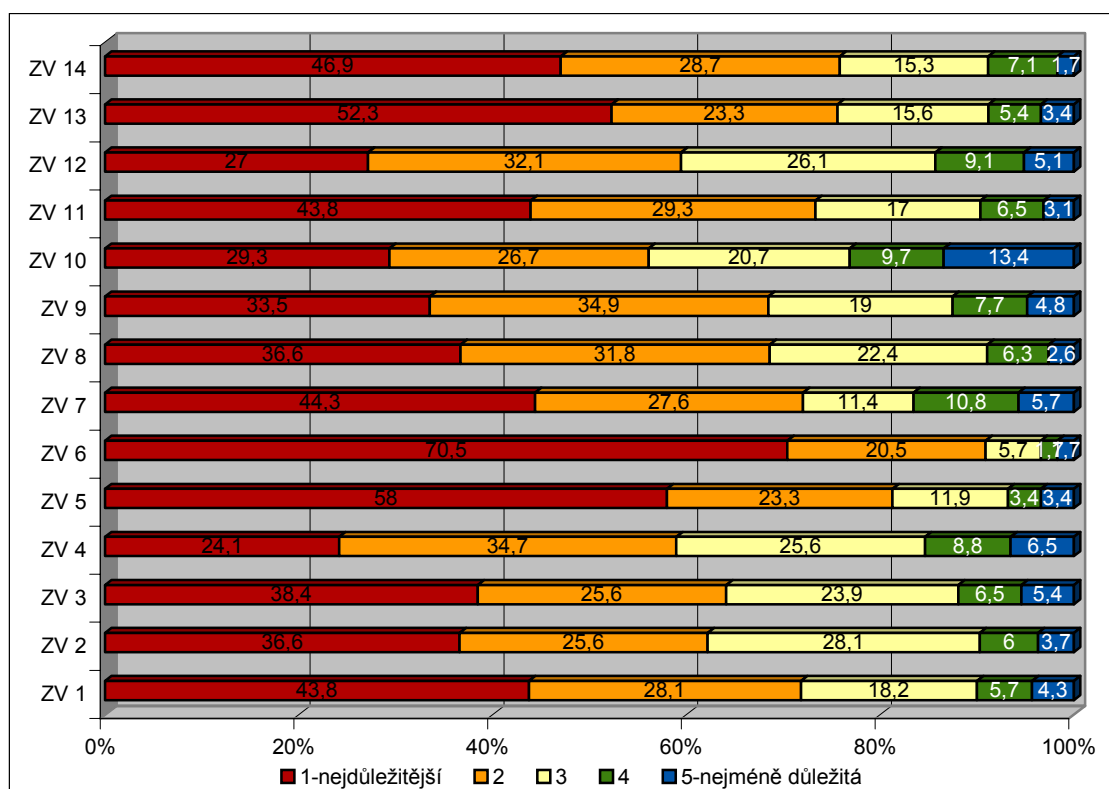
Tato otázka je stěžejní pro téměř každý dotazník, který se týká zaměstnaneckých výhod. Podniky se většinou prostřednictvím tohoto typu otázek snaží zjistit, jaké benefity jsou pro jejich zaměstnance důležité a potřebné, a které by naopak mohli ze stávající nabídky pro malý zájem vynechat. Proto i v této práci hrála tato otázka důležitou roli. Cílem bylo zjistit, jaké zaměstnanecké výhody nově nastupující zaměstnanci požadují, a které jsou pro ně naopak méně důležité. Při výběru zaměstnaneckých výhod se vycházelo ze sociálního programu společnosti Škoda Auto a. s.

Pro zjištění této skutečnosti byla použita škála důležitosti. Jedná se o stupnici přikládaného významu, ve které respondent hodnotí intenzitu vztahu k jednotlivým zaměstnaneckým výhodám. V tomto případě byla použita škála od 1 do 5, kde 1 – nejdůležitější, 5 – nejméně důležitá. Pro přehledné zobrazení výsledků byl použit pruhový graf, který zřetelně demonstruje procentuální zastoupení jednotlivých stupňů důležitosti pro jednotlivé vybrané benefity.

Nejvýznamnější zaměstnaneckou výhodou, kterou noví zaměstnanci podle průzkumu po podniku vyžadují, je třináctý plat. Potvrdilo se, že zaměstnanci stále dávají přednost větší výplatě než výhodám, které podnik poskytuje. Další pro ně důležitou výhodou je týden dovolené navíc. Je zřejmé, že zaměstnanci si uvědomují, že pokud chtějí po celý rok usilovně pracovat a odvádět dobré pracovní výsledky, potřebují si čas od času odpočinout a načerpat novou energii. Také jsou si vědomi toho, že stres v práci může způsobit mnoho zdravotních problémů, a proto oceňují, když jim zaměstnavatel poskytne další volno nad rámec zákona.

Tento benefit je výhodný i pro zaměstnavatele, protože odpočínutý pracovník podává kvalitnější výkon a cítí se v práci více spokojený. V pořadí třetí nejžádanější výhodou je možnost využívat bezúročné půjčky na podporu bydlení. Tento benefit je pro zaměstnance velmi výhodný, protože mohou získat velmi dobrý finanční základ pro řešení jejich bytové situace, a proto není překvapením, že se umístil na prvních místech jejich žebříčku důležitosti.

Z výzkumu bylo zjištěno, že zaměstnanci nepovažují za příliš důležitou výhodu možnost parkování na firemních parkovištích a poradenské služby, které firma zaměstnancům bezplatně poskytuje. Zaměstnanci mají možná pocit, že jsou schopni své problémy řešit sami a ne s pomocí cizích lidí a hlavně ne s pomocí firemních služeb, a proto tuto zaměstnaneckou výhodu odsunuli do kategorie nepotřebných zaměstnaneckých výhod.



Zdroj: Vlastní zpracování

ZV – zaměstnanecké výhody

Obr. 13 Důležitost jednotlivých zaměstnaneckých výhod

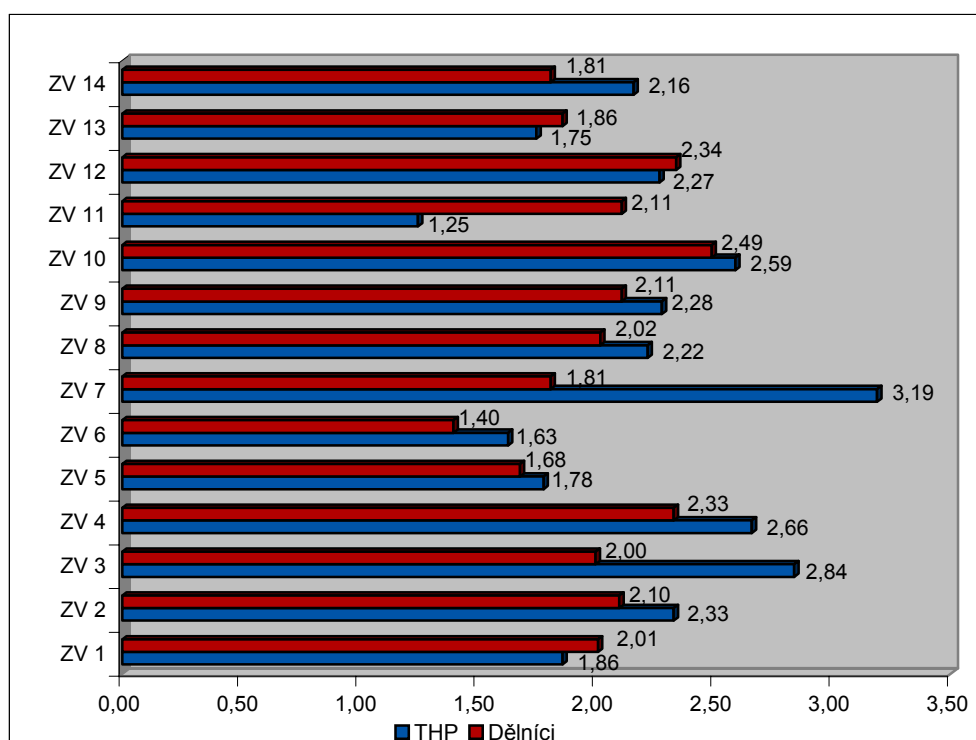
**Tab. 10 Jednotlivé zaměstnanecké výhody**

|       |   |
|-------|---|
| ZV 1  | Možnost stravování ve firmě                         |
| ZV 2  | Penzijní připojištění                               |
| ZV 3  | Odměny při pracovním výročí                         |
| ZV 4  | Poradenské služby                                   |
| ZV 5  | Týden dovolené navíc                                |
| ZV 6  | Třináctý plat                                       |
| ZV 7  | Poskytování pracovní obuvi a oděvu                  |
| ZV 8  | Příspěvky na rekreaci, dovolenou v ČR a zahraničí   |
| ZV 9  | Sleva na osobní vozy a ostatní výrobky firmy        |
| ZV 10 | Možnost parkování na firemních parkovištích         |
| ZV 11 | Jazykové kurzy a školení hrazené firmou             |
| ZV 12 | Permanentky – sport, divadlo                        |
| ZV 13 | Bezüročné půjčky od firmy na podporu bydlení        |
| ZV 14 | Nadstandardní lékařská péče (masáže, očkování atd.) |

Zdroj: Vlastní zpracování

ZV – zaměstnanecké výhody

Tato otázka byla z důvodu vysoké důležitosti rozdělena i podle úrovně řízení a poté graficky znázorněna. Pro názorné zobrazení bylo použito průměrné hodnocení jednotlivých složek. THP považují za nejdůležitější zaměstnaneckou výhodu možnost využívat jazykové kurzy a školení, které hradí zaměstnavatel. Ukazuje se zde, že pro THP je důležitá možnost dalšího vzdělání a rozvoje, kterého mohou dosáhnout prostřednictvím firmy, která jim umožní absolvovat tyto kurzy na její náklady a v rámci pracovní doby. Na dalších místech se umístil již výše zmiňovaný 13. plat a bezúročné půjčky. Pro THP jsou naopak bezvýznamné odměny při pracovních výročích a poskytování pracovní obuvi a oděvu. Není překvapující, že tyto dvě výhody nejsou pro THP důležité. Pracovní obuv a oděv se poskytuje pouze dělnickým profesím, a proto se jich tento benefit netýká a nepovažují ho za potřebný. Většina THP patří do věkově mladší kategorie, a proto je zatím nezajímají ani odměny při pracovním výročí, které se vyplácejí až při delší době ve firmě nebo při vyšších životních výročích, protože si uvědomují, že se jich to v tuto chvíli také netýká. Dělníci naopak mezi nejdůležitější výhody řadí 13. plat, týden dovolené navíc, nadstandardní lékařskou péči a na rozdíl od THP ocení od zaměstnavatele, když jim poskytuje pracovní obuv a oděv. Nejmenší význam přikládají možnosti využívat firemní parkoviště a získat od firmy příspěvek na různá kulturní představení nebo sportovní akce poskytované ve formě volných vstupenek a permanentek.



Zdroj: Vlastní zpracování

ZV – zaměstnanecké výhody

Obr. 14 Důležitost benefitů podle úrovně řízení

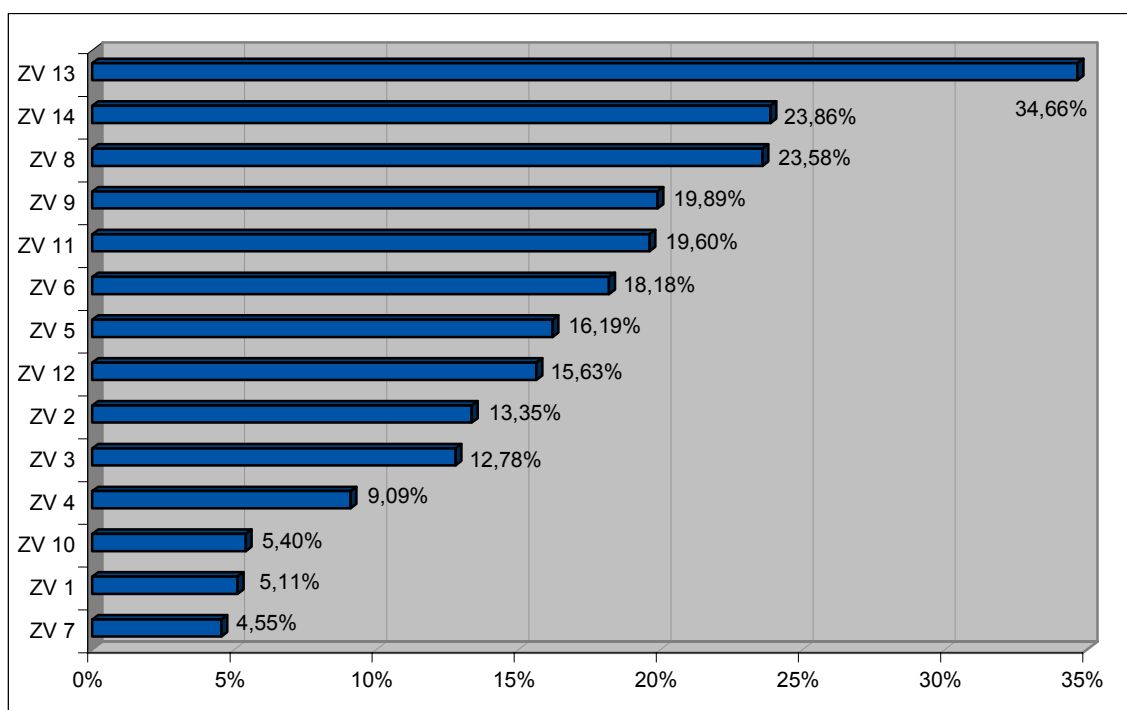
#### Otázka č. 2.6: Které ze zaměstnaneckých výhod, uvedených v bodě 2.5, považujete za nadstandardní?

Velmi často vnímají zaměstnanci výhody, které jim firma nabízí, jako samozřejmost a vůbec si neuvědomují, že většinu benefitů firma poskytuje ze své vlastní dobré vůle a že se jejich prostřednictvím snaží zaměstnancům vyjádřit její zájem o ně a o jejich rodinné příslušníky. Cílem této otázky bylo proto zjistit, jaké výhody považují nově nastupující zaměstnanci opravdu za nadstandardní. Pro větší přehlednost se vycházelo z otázky č. 2.5 a zaměstnanci si vybírali z předem daných výhod, které firma nadstandardně svým zaměstnancům poskytuje.

Z průzkumu bylo zjištěno, že zaměstnanci považují nabízené zaměstnanecké výhody za běžnou součást jejich pracovního poměru. Zaměstnanci totiž většinou z celé škály možností vybrali jednu, dvě, maximálně tři možnosti. Pouze 12 zaměstnanců si uvědomilo, že všechny vyjmenované výhody jsou nadstandardní a že je podnik nemusí vůbec poskytovat. Tato situace může být způsobena například věkem, protože starší zaměstnanci, kteří už byli zaměstnáni i u jiných firem, si velmi dobře uvědomují, že výhody nabízené Škodou Auto nejsou samozřejmostí, ale že jsou to naopak vysoce nadstandardní benefity, kterými se firma snaží zaměstnancům oplatit jejich dobrou práci a vytvářet pro ně příjemné pracovní

podmínky. V průzkumu však převážnou část zaměstnanců tvořili věkově mladší lidé, kteří zatím tyto zkušenosti nemají, a proto si tuto skutečnost velmi často neuvědomují.

Z obr. 15 je zřejmé, že nadstandardní výhodou jsou pro zaměstnance jednoznačně bezúročné půjčky. Tuto možnost zvolilo skoro 35 % zaměstnanců. Téměř 24 % respondentů považuje firemní lékařskou péči za nadstandardní benefit, kterým se firma snaží zlepšit zdravotní stav a upevnit zdraví všech svých zaměstnanců. Zaměstnanci si také uvědomují, že příspěvky na dovolenou nemusí nabízet každá firma, a proto je zařadili na třetí místo. Naopak poskytování pracovní obuvi a oděvu, možnost parkování na firemních parkovištích či možnost stravovat se ve firmě považuje většina zaměstnanců za samozřejmou součást odměny za jejich práci.



Zdroj: Vlastní zpracování

ZV – zaměstnanecké výhody

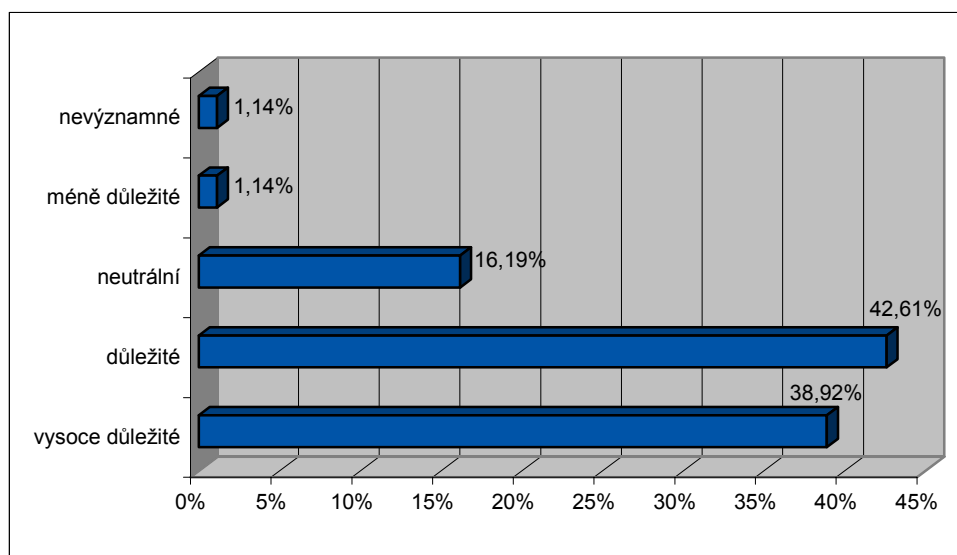
Obr. 15 Nadstandardnost zaměstnaneckých výhod

**Otázka č. 2.7: Sociální výhody nabízené zaměstnavatelem jsou pro Vás....** (zakroužkujte Vámi zvolenou variantu, 1 – vysoce důležité, 5 – nevýznamné)

V této otázce měli zaměstnanci za úkol posoudit důležitost sociálních výhod z jejich pohledu.

Pro 81,5 % respondentů jsou sociální výhody poskytované zaměstnavatelem buď vysoce důležité nebo důležité. Pouhé 1 % respondentů se o nich vyjádřilo jako o nevýznamných. Strukturu jednotlivých odpovědí lze vidět v obr. 16.

Při rozdělení zaměstnanců podle pracovního zařazení bylo dosaženo zajímavých výsledků. Téměř 55 % THP považuje sice benefity za důležité, ale ani pro jednoho z nich nejsou nevýznamné. Dělníci se naopak více přiklánějí k první možnosti, která přiřazuje sociálním výhodám vysokou důležitost. Tuto variantu zaškrtnulo téměř 42 % respondentů z této skupiny.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 16 Důležitost sociálních výhod

#### Otázka č. 2.8: Kdybyste měl (a) možnost rozšířit stávající nabídku zaměstnaneckých výhod, jaké byste navrhl (a)?

Firma Škoda Auto a. s. si uvědomuje, že pokud mají mít zaměstnanecké výhody příznivý účinek na motivaci a spokojenost zaměstnanců, musí se zajímat, jaké benefity pracovníci skutečně požadují a které reálně využívají. Firma chce zaměstnancům poskytovat výhody, které nejlépe odpovídají jejich potřebám a preferencím, a proto je pro ni důležité znát jejich názor. Cílem této otázky bylo proto zjistit, jaké další výhody by noví zaměstnanci uvítali, aby se pro ně stal současný sociální program firmy ještě atraktivnější.

Z celkového počtu respondentů 88 % uvedlo, že jsou buď se stávající nabídkou spokojeni a že by ji nerozšiřovali nebo naopak neuvedli nic.

Zbylých 12 % dotázaných by navrhovalo tyto možnosti:

- příspěvek na dopravu,
- měsíční odměny (výhody) za výkon,
- firemní večírky,
- 14. plat,

- příspěvek na připojení k internetu ze svého domova,
- větší slevy na vozy,
- větší výběr aut na leasing,
- možnost krátkodobého zapůjčení automobilu,
- podpora zdravé výživy,
- jesle a školky pro malé děti,
- sick days – alternativa k nemocenské dovolené při krátkých zdravotních problémech,
- zvýšení podpory bydlení až na 500 000 Kč,
- zlepšení oblasti sportu,
- úrazové pojištění.

### **Otázka č. 3.1: Máte v úmyslu se dále vzdělávat a rozvíjet své schopnosti a dovednosti?**

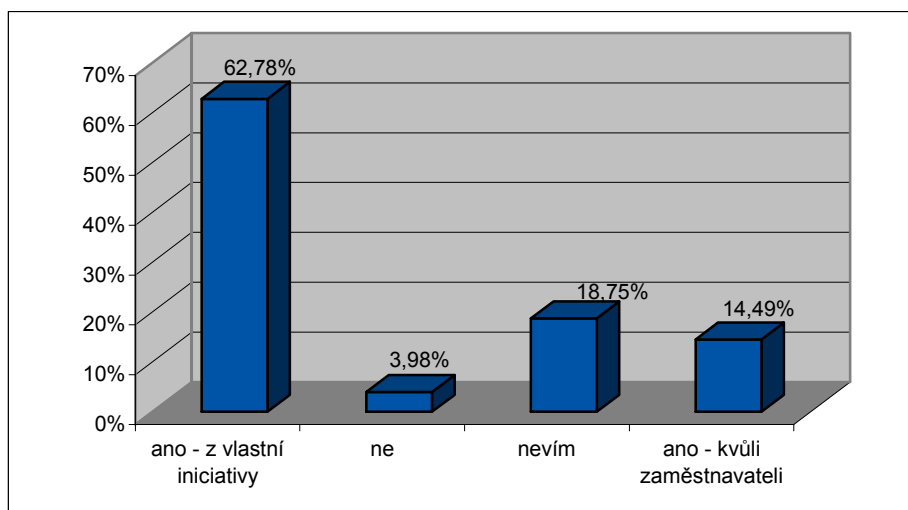
Cílem této otázky bylo zjistit, zda se zaměstnanci po vstupu do firmy chtějí dále vzdělávat. V současné době si lidé uvědomují, že prostřednictvím dalšího vzdělání mohou, jak dosáhnout vyšší pozice v dané firmě, tak všeobecně zvýšit svou cenu na trhu práce, a proto nebylo překvapením, že téměř 63 % respondentů z celkového počtu se chce dále vzdělávat a rozvíjet své schopnosti a dovednosti ze své vlastní iniciativy. U některých zaměstnanců může jít o ctižádostivost nebo touhu poznat díky vyššímu vzdělání jinou profesní oblast, u jiných se může objevit nespokojenost se stávajícím vzděláním a snaha o jeho zvýšení. Další motivací může být i vidina vyššího platu.

Někteří zaměstnanci se také obávají, že kdyby se dále nevzdělávali, tak by se mohli stát pro podnik nepotřebnými, a proto pokud po nich zaměstnavatel bude požadovat další vzdělání, tak na něj přistoupí, i když by to sami od sebe pravděpodobně neudělali. S tímto názorem se shoduje 14,5 % dotázaných.

Skoro 19 % dotázaných zatím ještě o této možnosti nepřemýšlelo a v tuto chvíli je to nezajímá a pouze 4 % respondentů odpovědělo, že nemají v úmyslu se dále vzdělávat a zvyšovat si svoji kvalifikaci.

U této otázky se objevily velmi rozdílné názory u THP a dělníků. Zatímco ve skupině THP se chce z vlastní iniciativy vzdělávat téměř 97 % dotázaných, přesně 62 respondentů, tak u dělníků je to pouze 55 % a dalších 23 % zatím neví, zda se v budoucnu bude chtít dále vzdělávat.



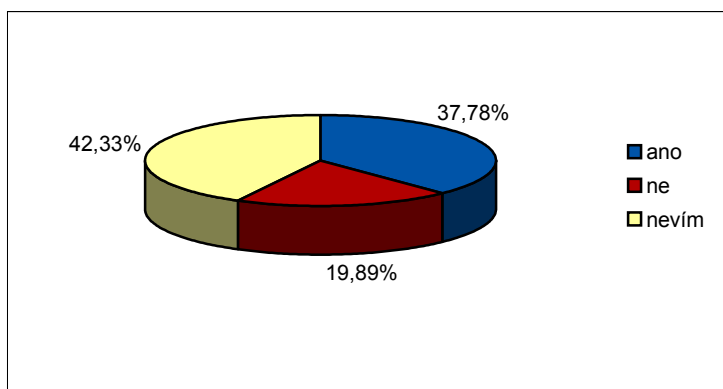


Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 17 Možnost dalšího vzdělání a rozvoje

**Otázka č. 4.1: Škoda Auto a. s. poskytuje zaměstnancům půjčky na bydlení ve výši 225 000 Kč. Plánujete v budoucnu této půjčky využít?**

Škoda Auto a. s. se snaží zaměstnancům poskytovat takové benefity, které budou nejlépe odpovídat jejich potřebám a preferencím a protože si uvědomuje, že hodně zaměstnanců si v současné době musí řešit svoji bytovou situaci sami, chce jim pomoci alespoň částečně vyřešit tento problém poskytováním bezúročných půjček. Ne každá firma si může dovolit zaměstnancům nabízet takový benefit a to si také uvědomuje téměř 38 % zaměstnanců, kteří na tuto otázku odpověděli kladně. 42,3 % respondentů se vyjádřilo, že zatím neví. Může to být způsobeno například tím, že velkou část pracovníků tvořili mladí a hlavně svobodní lidé, kteří zatím nepřemýšlejí o rodině a o vlastním bydlení, a proto pro ně není půjčka na podporu bydlení v tuto chvíli aktuální. Tito pracovníci ale zároveň připouštějí, že v budoucnu může nastat úplně jiná situace, a proto si vybrali tuto možnost. Téměř 20 % respondentů z celkového počtu si je jisto, že půjčku od firmy nechce využít.



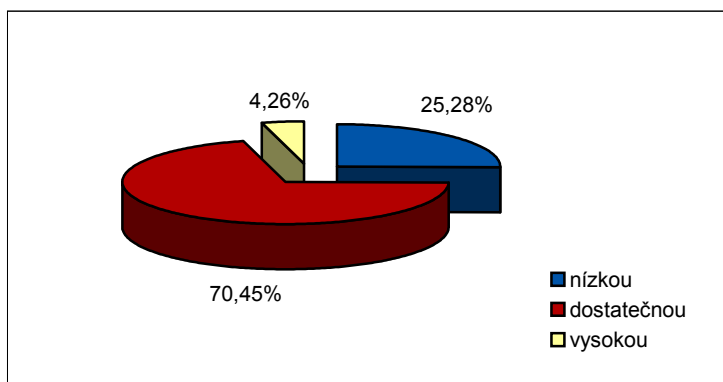
Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 18 Využití bezúročných půjček

#### Otázka č. 4.2: Shledáváte tuto částku:

Tato otázka doplňuje otázku předcházející a snaží se zjistit, co si zaměstnanci myslí o výši půjčky, která je určena na podporu bydlení. Většina (70 %) respondentů shledala výši půjčky dostatečnou. Oproti očekávání pouze 4 % dotázaných považovala částku za vysokou a k vyřešení bytové situace tedy více než postačující. Čtvrtina dotázaných shledala částku 225 000 Kč jako nízkou.

Pokud budou výsledky hodnoceny z hlediska rozdělení dle úrovně řízení, nikdo z THP tuto částku neoznačil za vysokou. U dělníků tuto odpověď zaškrtnulo 5,21 %. I v případě posuzování této částky jako nízké se na této skutečnosti shodlo více THP (přesně 35,94 %) než dělníků (22,92 %).

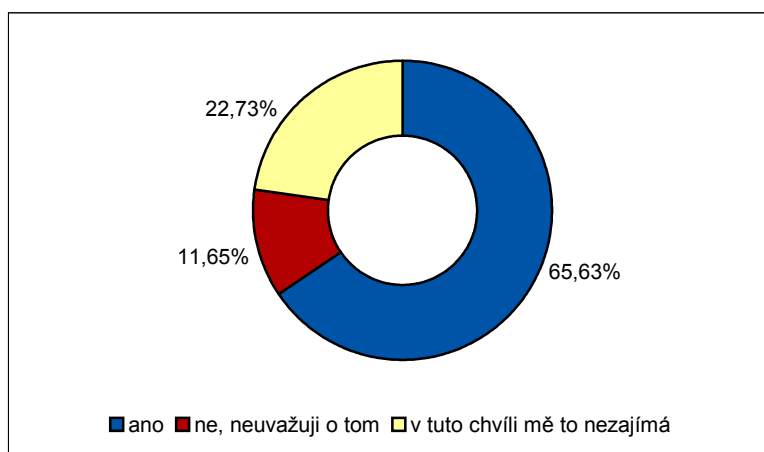


Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 19 Názor na výši bezúročné půjčky

**Otázka č. 5.1: Škoda Auto a. s. přispívá zaměstnancům na penzijní připojištění. Uvažujete o jeho zřízení?**

Většina firem začala zaměstnancům přispívat na penzijní připojištění a firma Škoda Auto a. s. není výjimkou. Proto ji zajímalo, kolik nových zaměstnanců má o tento velmi výhodný benefit zájem. Výsledky, které z průzkumu vyšly, jsou pro firmu velmi příznivé, protože více jak 60 % respondentů uvažuje o jeho zřízení. Ještě lépe vyšly výsledky u THP, protože skoro 82 % o tomto benefitu uvažuje. I když má o penzijní připojištění zájem velká část nových zaměstnanců, stále o něm neuvažuje nebo o něj v tuto chvíli nemá zájem 34 % dotázaných. Tento benefit je z daňového hlediska velmi výhodný pro zaměstnance i pro zaměstnavatele, a proto by se možná firma měla snažit oslovit i tuto skupinu zaměstnanců, která si výhody plynoucí z penzijního připojištění nemusí uvědomovat.



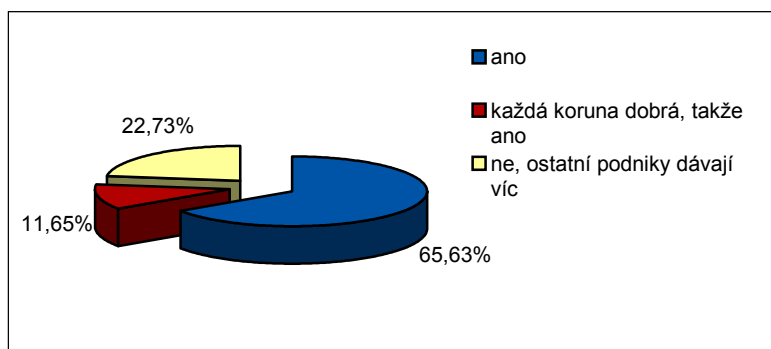
Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 20 Zájem o zřízení penzijního připojištění

**Otázka č. 5.2: Zdá se Vám firemní příspěvek na penzijní připojištění ve výši 300 Kč měsíčně dostatečný?**

Tato otázka navazuje na předcházející a zjišťuje názor zaměstnanců na výši příspěvku, který firma svým zaměstnancům poskytuje. Z výsledků je patrné, že 65,6 % respondentů považuje příspěvek na penzijní příspěvek za dostatečný a 11,6 % souhlasí s názorem, že každá koruna je pro ně dobrá, takže jsou s jeho výší také relativně spokojeni. Pokud tyto dvě skupiny spojíme, zjistíme, že zbylých 22,7 % dotázaných si myslí, že firma by mohla zaměstnancům přispívat na penzijní připojištění vyšší částku, protože ostatní podniky, tak činí. Z tohoto důvodu bylo provedeno srovnání příspěvku firem v ČR s příspěvkem, který poskytuje firma za posledních pět let. Bylo zjištěno, že firma sice svým zaměstnancům neposkytuje nejvýše možný příspěvek, jehož výše v roce 2005 dosáhla 465 Kč, ale zase

přispívá jednotně všem zaměstnancům stejnou částku a nesnaží se zvýhodňovat například zaměstnance, kteří v podniku pracují delší dobu nebo kteří ve firmě odpracovali alespoň jeden rok. Proto by tento benefit mohl působit motivačně i na nově nastupující zaměstnance. Tabulka byla pro zajímavost doplněna o vývoj vlastních úložek v ČR v porovnání se Škodou Auto. Zdrojem pro získání těchto dat byla Asociace penzijních fondů České republiky.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 21 Názory na výši poskytovaného příspěvku

**Tab. 11 Porovnání vlastních úložek a firemních příspěvků v ČR a ve Škodě Auto a. s.**

| Rok  | Vlastní úložka v ČR | Stav ve ŠA | Příspěvek firem v ČR | Stav ve ŠA |
|------|---------------------|------------|----------------------|------------|
| 2001 | 348                 | 359        | 320                  | 150        |
| 2002 | 354                 | 360        | 358                  | 150        |
| 2003 | 383                 | 373        | 387                  | 150        |
| 2004 | 396                 | 387        | 412                  | 150        |
| 2005 | 407                 | 392        | 465                  | 300        |

Zdroj: *Asociace penzijních fondů České republiky* [online]. [cit. 5. 3. 2006]. Dostupné z: <http://www.apfcr.cz/>; interní materiály firmy Škoda Auto a. s.

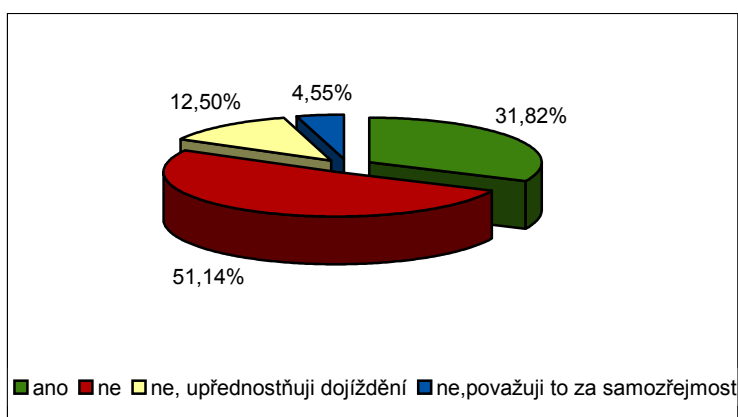
**Otázka č. 6.1: Bylo pro vás při rozhodování o zaměstnání ve firmě Škoda Auto a. s. důležité, že firma poskytuje zaměstnancům ubytování?**

Škoda Auto a. s. je velmi zajímavý a hlavně známý zaměstnavatel, a proto se u něj o práci uchází i mnoho lidí, kteří nebydlí v Mladé Boleslavi nebo v jejím blízkém okolí. Pro tyto zaměstnance, kterým vzdálenost jejich bydliště nedovoluje denně dojíždět do zaměstnání, může být právě možnost poskytnutí ubytování důležitou podmínkou při rozhodování o přijetí či nepřijetí zaměstnání, a proto byla do dotazníku zařazena i tato otázka.

Z výsledků je zřejmé, že pro více jak 50 % dotázaných, kteří přemýšleli o práci ve firmě Škoda Auto a. s., ubytování nebylo rozhodujícím kritériem. Tento výsledek může být ovlivněn skutečností, že mnoho nových zaměstnanců pocházelo z Mladé Boleslavi, a proto pro ně ubytování poskytované firmou nemělo žádný význam. Zaměstnanci, kteří však

každý den nemohou do zaměstnání dojíždět, shledali tento benefit velmi atraktivním a při jejich rozhodování o přijetí zaměstnání sehrál důležitou roli. Takto se vyjádřilo skoro 32 % dotázaných. Naproti tomu 12,5 % respondentů průzkumu bude raději do zaměstnání dojíždět než aby se odstěhovalo do jiného města a 4,5 % zaměstnanců považuje ubytování za samozřejmý benefit, který by v případě zájmu měl být poskytnut každému zaměstnanci.

Pokud budou výsledky posouzeny dle pracovního zařazení, lze říci, že odpovědi se v jednotlivých kategoriích od sebe výrazně nelišily. Pouze dělníci shledávají možnost firemního ubytování za více samozřejmou než THP. Tuto odpověď zaškrtnulo 5,21 % dělníků, ale ve druhé skupině se s tímto názorem shoduje pouze 1,56 % THP.

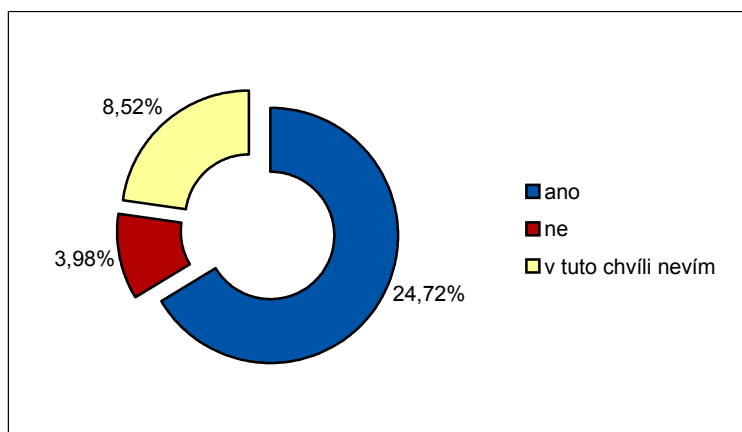


Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 22 Důležitost poskytování ubytování

#### Otázka č. 6.2: Pokud bydlíte na ubytovně, považujete tento pobyt za přechodný?

Firma svým zaměstnancům umožňuje pobyt na ubytovnách, který však považuje za přechodný, a proto ji zajímalo, zda také zaměstnanci vnímají pobyt stejným způsobem a snaží se řešit si svoji bytovou situaci a co nejdříve se odstěhovat nebo zda jim naopak tato forma ubytování vyhovuje a o stěhování nepřemýšlejí. Někteří zaměstnanci si velmi dobře uvědomují, že je tento benefit cenově výhodný a také že se nemusí o nic starat, protože všechno potřebné za ně zařídí firma. Jedná se například o úklid, který je zahrnut v ceně ubytování nebo o hrazení plateb, které jsou jim strhávány ze mzdy.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 23 Náзор na přechodné ubytování

Celkem na tuto otázku odpovědělo 37,2 % respondentů. Z obr. 23 je zřejmé, že skoro 25 % zaměstnanců, kteří získali od firmy možnost bydlet na podnikových ubytovnách, považuje tento pobyt za přechodný. Naproti tomu zbylých 12,5 % respondentů buď o délce svého ubytování na ubytovnách zatím ještě vůbec nepřemýšlelo nebo naopak zastává názor, že pro ně ubytovny v tuto chvíli představují trvalý pobyt. Tato situace může způsobena tím, že zaměstnanci, kteří do firmy nastoupí, neví, jak dlouho zde budou pracovat a zda vůbec v Mladé Boleslavi zůstanou, a proto zatím ani nepřemýšlejí o možnosti najít si svoje vlastní bydlení. Dalším důvodem může být i partner, který v Mladé Boleslavi nebydlí a není jisté zda bydlet vůbec bude, a proto jsou pro tyto zaměstnance ubytovny jednodušším řešením než zařizování si vlastního bytu. Pro některé zaměstnance také ubytovny znamenají větší pohodlnost.

### Otázka č. 6.3: Přestěhovali byste se za lukrativní pracovní nabídkou?

Poslední otázka z oblasti týkající se bydlení a stěhování byla položena z důvodu zjištění všeobecného názoru zaměstnanců na stěhování a zda by se kvůli lukrativní pracovní nabídce byli ochotni přestěhovat. Kamkoliv za zajímavou pracovní nabídkou by se přestěhovalo 39,2 % respondentů. Příčinou může být věk zaměstnanců, protože 72 % z nich byli lidé do 29 let. Tito zaměstnanci většinou ještě nemají v místě jejich bydliště zajištěné bydlení nebo nemají závazky, a proto by pro ně tato lákavá nabídka mohla být rozhodujícím faktorem k přestěhování.

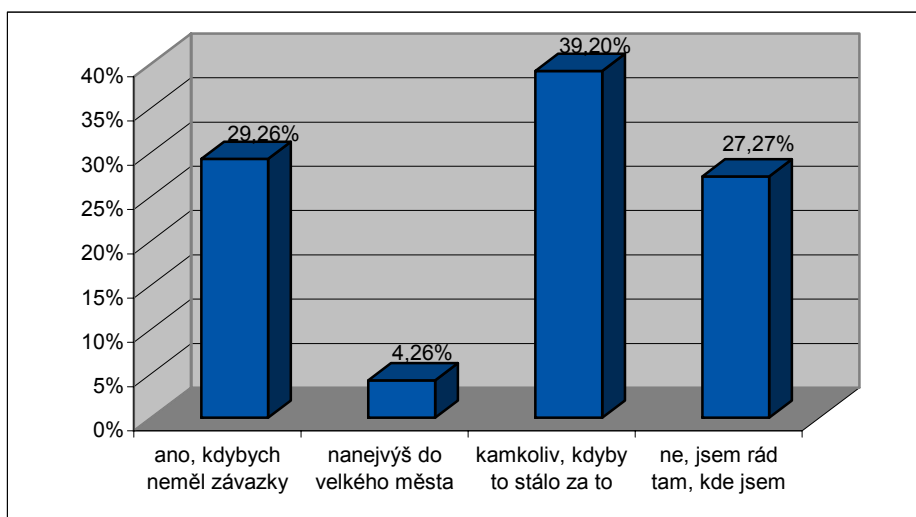
Druhou nejpočetnější skupinu tvořili zaměstnanci, které by sice tato nabídka oslovila a zaujala, ale kvůli svému partnerovi by ji odmítli. Tito zaměstnanci si uvědomují, že pro jejich partnery může být v novém působišti daleko složitější sehnat práci vzhledem

k jejich druhu kvalifikace a dosavadní praxi a protože by jim nevyhovovalo žít odděleně, tak by se raději nepřestěhovali. 29,6 % respondentů by tedy upřednostnilo rodinný život před životem pracovním.

27,3 % zaměstnanců odpovědělo, že by je ani zajímavá pracovní nabídka nepřiměla k přestěhování. Tito zaměstnanci jsou rádi tam, kde žijí a nechtějí opouštět své domovy a známé a začínat někde jinde úplně od začátku, a proto ani možnost vyššího výdělku by pro ně v tomto případě nebyla tak důležitá jako výše uvedené skutečnosti. Dalším důvodem můžou být i obavy z nepřekonání počátečních problémů a z následného stěhování se zpátky.

Nejmenší skupinu tvořili zaměstnanci, kteří by se byli ochotni přestěhovat pouze pod podmínkou, že by tuto práci mohli vykonávat ve velkém městě. Pokud by to znamenalo přestěhovat se do menšího města, tak by ji nepřijalo 4,3 % dotázaných.

Při rozdělení zaměstnanců podle úrovně řízení zjistíme, že 40,3 % dělníků je ochotno přestěhovat se kamkoliv, pokud by to pro ně bylo finančně výhodné, ale z pohledu THP by to udělalo 34,4 %. Lze také říci, že 46,9 % THP by sice lákala zajímavá pracovní nabídka, ale kvůli udržení vztahu by ji byli ochotni odmítnout. Naproti tomu u dělníků by z tohoto důvodu práci odmítlo pouze 25,4 %.



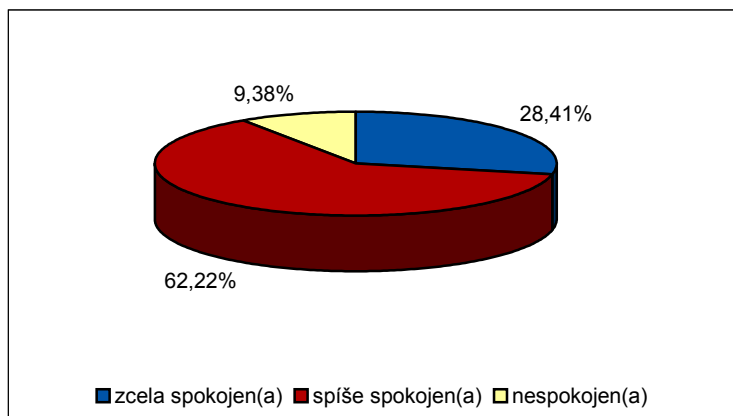
Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 24 Lákavost lukrativní pracovní nabídky

#### Otázky č. 7.1: Jste spokojen s výší nástupního platu?

Otázka č. 7.1 se snažila zjistit, zda jsou noví zaměstnanci spokojeni s výší nástupního platu, který budou od firmy dostávat. Pokud bude odpověď „spíše spokojen“ chápána jako ne zcela

stoprocentní souhlas se spokojeností, ale z větší části se přiklánějící k odpovědi „spokojen“, lze konstatovat, že většina zaměstnanců (90,6 %) se vyslovila pro spokojenost s výší nástupního platu. Pouze 9,4 % pracovníků vyjádřilo svou nespokojenost. Spokojenost s platem může souviset i se skutečností, že zaměstnanci si uvědomují, že průměrná mzda je ve firmě poměrně vysoká a že po zkušební době jim firma mzdu navýší (průměrně o 14 %) a pokud budou pracovat výkonně, tak mohou získat i další příplatky. Na tuto otázku odpovídali THP i lidé v dělnických profesích velmi podobně.



Zdroj: Vlastní zpracování

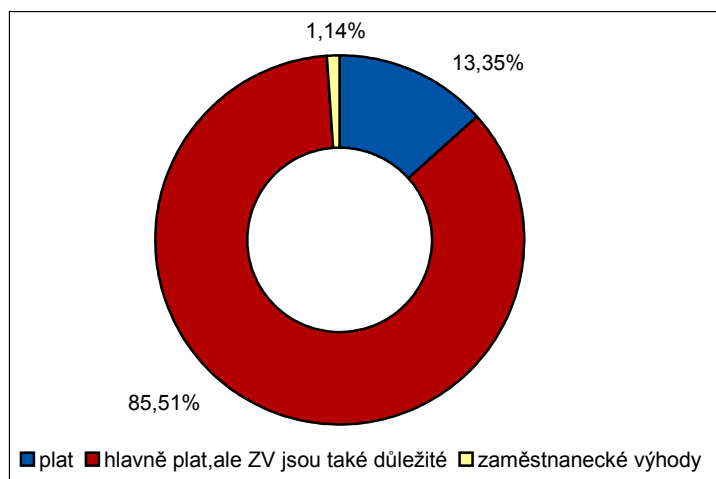
Obr.25 Spokojenost s výší nástupního platu

#### **Otázka č. 7.2: Je pro Vás důležitější výše platu nebo zaměstnanecké výhody, které Škoda Auto a. s. poskytuje?**

V posledních letech stoupá obliba zvyšovat příjem zaměstnance prostřednictvím poskytování zaměstnaneckých výhod, a proto otázka č. 7.2 byla položena z důvodu zjistit, zda jsou pro zaměstnance důležitější zaměstnanecké výhody nebo plat.

Pro 85,5 % respondentů představuje plat pořád hlavní motivační prostředek pro jejich práci, ale protože si zaměstnanci začínají uvědomovat důležitost zaměstnaneckých výhod, tak plat doplňují o zaměstnanecké výhody, které se u nich stávají významnou složkou v jejich odměňování. Zaměstnanci totiž vnímají peníze ve mzdě a zaměstnanecké výhody rozdílně. Peníze jsou neosobní a jsou jistou „samozřejmostí“, kdežto péče firmy o zaměstnancovo zdraví, volný čas atd. je pracovníky vnímáno mnohem intenzivněji. Tento závěr se shoduje i s výsledky otázky č. 2.7, kde zaměstnanci přikládají zaměstnaneckým výhodám velkou důležitost. Pouze s platem by se spokojilo 13,4 % dotázaných. Pro tyto zaměstnance nejsou zaměstnanecké výhody tak důležité jako plat, kvůli kterému do firmy nastoupili. Naopak 1,1 % zaměstnanců by upřednostnilo zaměstnanecké výhody před platem.





Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 26 Důležitost platu a zaměstnaneckých výhod

### Otázka č. 8.1: Proč jste si vybrali práci v Kvasinách?

Škoda Auto a. s. musela do svého závodu v Kvasinách najmout zhruba patnáct set zaměstnanců pro výrobu nového vozu Roomster, a proto ji zajímalo, jaký byl hlavní motiv nástupu zaměstnanců právě sem.

Celkem na tuto otázku odpovědělo 56 pracovníků a k nejčastěji uváděným odpovědím patřily:

- blízkost bydliště – toto byla nejčastější odpověď,
- dobrá pracovní příležitost v okolí bydliště,
- byla to nejbližší zajímavá práce,
- čisté prostředí, malá úrazovost,
- Škoda Auto a. s. má budoucnost, perspektivu a tradici,
- výše platu,
- bez zaměstnání,
- práce v oboru,
- jistota a stabilita zaměstnání,
- výroba nového vozu, zájem o auta,
- možnost profesního růstu, dalšího vzdělání,
- v závodě pracují přátelé, partner,
- zajímavá a čistá práce.

### **Otázka č. 8.2: Co pro Vás bylo důležité při výběru zaměstnání?**

Pro každého zaměstnance jsou při jeho úvahách o nástupu do zaměstnání důležitá jiná hlediska, na základě kterých se potom rozhodne přijmout danou práci. Z tohoto důvodu byla položena otázka č. 8.2, která se snažila zjistit, co tedy bylo tím rozhodujícím kritériem pro výběr zaměstnání právě ve firmě Škoda Auto a. s.

Tato otázka byla z důvodu zjištění zajímavých výsledků u THP a dělníků zaměřena pouze na porovnání jejich odpovědí a poté na grafické znázornění.

#### Jaké byly tedy nejdůležitější faktory ovlivňující výběr zaměstnavatele u THP?

Při hledání zaměstnání považovali THP za nejdůležitější možnost dalšího profesního postupu ve firmě. Druhým neméně silným motivem pro ně byla nabídka dalšího vzdělání a rozvoje a po ní následovala zajímavá a odborná práce. Z těchto výsledků je zřejmé, že THP si nejvíce přejí najít práci, která je bude bavit a těšit, ale zároveň i práci, ve které budou mít možnost učit se stále něčemu novému. Lze také říci, že plat nebyl pro THP rozhodujícím kritériem. Je to možná z toho důvodu, že THP si uvědomují, že pokud se budou dále vzdělávat a po určité době dosáhnou vyšší pozice, tak získají vyšší plat, a možná proto ho v tuto chvíli zařadili až na čtvrté místo. Neméně zajímavé je zjištění, že mezi nejdůležitější aspekty výběru zaměstnavatele nepatřila image společnosti ani zaměstnanecké výhody. Benefity byly dokonce THP hodnoceny jako nejméně podstatné. Důvodem může být jednak nedostatečný přístup k informacím týkající se zaměstnaneckých výhod pro nové zaměstnance (podle výsledků otázky č. 2.4 se s tímto názorem ztotožňuje téměř 47 % THP) a jednak určitou nabídku benefitů dnes poskytuje většina firem, a proto pro THP nemusí být tím nejdůležitějším kritériem.

Tyto výsledky se do značné míry shodují s výsledky studie poradenské společnosti HayGroup, která provedla v třiceti osmi společnostech v ČR a mezi více než čtyřmi sty absolventy průzkum zaměřený na přístup firem k jejich mladým zaměstnancům i vnímání absolventů samotných. Kromě image společnosti, která byla zařazena THP až na předposlední místo a v tomto průzkumu byla absolventy umístěna na druhou pozici, je pořadí stejné.

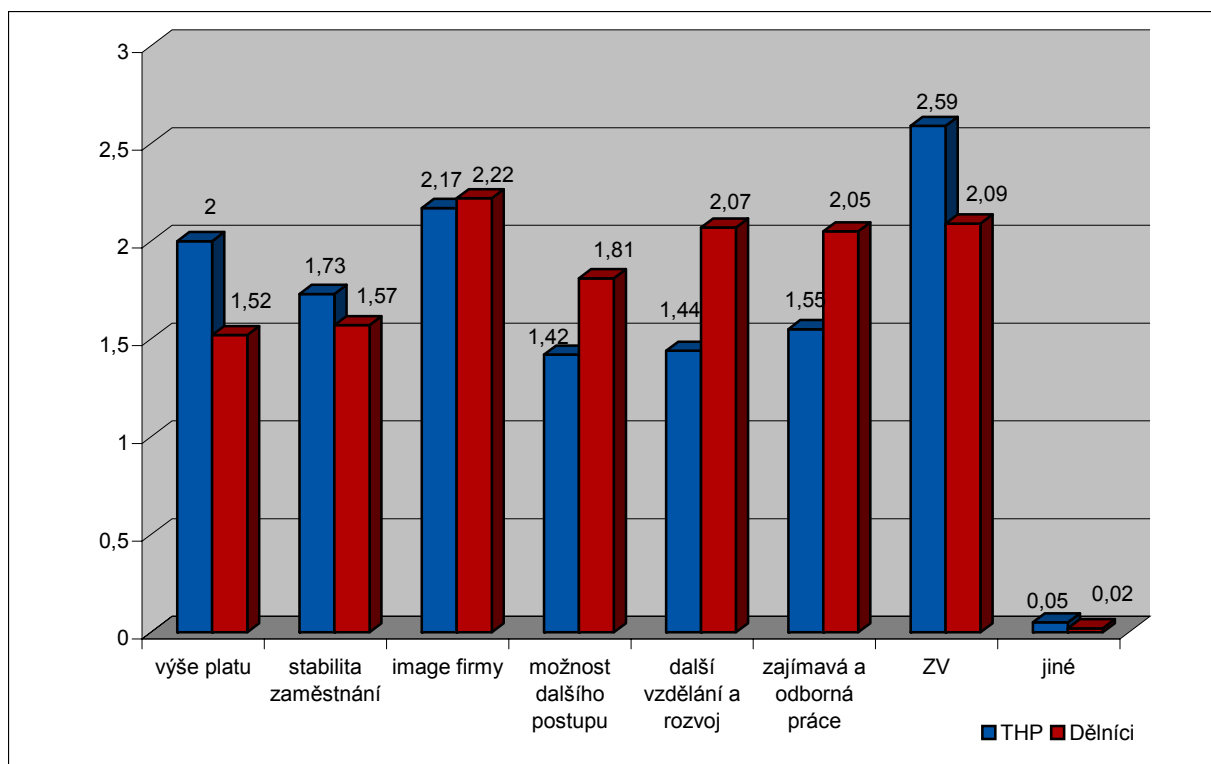
**Tab. 12 Názory absolventů a společností na nejdůležitější faktory ovlivňující volbu zaměstnavatele**

|    | <b>Absolventi</b>                  | <b>Společnosti</b>           |
|----|------------------------------------|------------------------------|
| 1. | Možnosti vzdělání a rozvoje        | Image společnosti            |
| 2. | Image společnosti                  | Pružná pracovní doba         |
| 3. | Náročná a zajímavá pracovní funkce | Možnost vzdělání a rozvoje   |
| 4. | Stabilita zaměstnání               | Velikost/dimenze společnosti |
| 5. | Mzdové perspektivy                 | Firemní kultura              |

Zdroj: KUŽEL, J. *Mladí lidé preferují možnost rozvoje* [online]. [cit. 17. 4. 2006]. Dostupné z: [http://vzdelavani.ihned.cz/1-10014170-17008160-d00000\\_detail-03](http://vzdelavani.ihned.cz/1-10014170-17008160-d00000_detail-03)

#### A jaká kritéria byla důležitá pro dělníky při výběru zaměstnání?

Pro dělníky bylo rozhodujícím kritériem jednoznačně výše platu a stabilita zaměstnání. Je zřejmé, že při stále rostoucí míře nezaměstnanosti se zvyšuje potřeba jistoty pracovního místa. Pracovníci si v současné době více váží, že mohou pracovat, což také výrazně posiluje jejich motivaci k práci a přispívá k vyšší spokojenosti. Není ani překvapením, že dělníci začali pracovat ve firmě kvůli platu, protože ve Škodě Auto jsou zaměstnanci za odpovídající pracovní výkony také náležitě finančně ohodnoceni. Na třetím místě u dělníků skončila možnost dalšího postupu. Pro dělníky bylo také o něco více motivující vykonávat zajímavou a odbornou práci než mít možnost se dále vzdělávat a rozvíjet své schopnosti a dovednosti. Nejhuře hodnoceným kritériem se stala image firmy. Bohužel i u dělníků patřily benefity k těm méně důležitým faktorům při výběru jejich zaměstnání.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 27 Kritéria výběru zaměstnavatele

## 6.4 Shrnutí výsledků průzkumu a závěrečná doporučení

Celý průzkum byl proveden především za účelem získání informací o názorech zaměstnanců k sociálnímu programu firmy. Na základě provedené analýzy dat jsou v této kapitole navrženy určité závěry a doporučení, které by měly prostřednictvím zaměstnaneckých výhod zvýšit motivaci a spokojenost nově nastupujících zaměstnanců.

### 1. Sociální program firmy ovlivňuje rozhodnutí potencionálních uchazečů přijmout práci ve firmě Škoda Auto a. s.

Z výsledků bylo zjištěno, že zaměstnanci si začínají uvědomovat sílu benefitů, protože před nástupem do firmy Škoda Auto a. s. si zjišťovali, co všechno by jim firma kromě platu mohla poskytovat, a u většiny to ovlivnilo jejich rozhodnutí přijmout zaměstnání ve firmě. Tento závěr je pro firmu velmi důležitý, protože společnost věnuje oblasti péče o zaměstnance velkou pozornost.

### 2. Důležitost zaměstnaneckých výhod

Z průzkumu dále vyplynulo, že pro nové zaměstnance jsou zaměstnanecké výhody poskytované firmou důležité. Tento názor byl zjištěn pomocí hodnocení důležitosti sociálních

výhod. Všeobecně však lze říci, že dělníci přikládají benefitům vyšší důležitost než THP. Toto tvrzení se potvrdilo ve všech otázkách zaměřených obecně na zaměstnanecké výhody.

### **3. Nejčastější způsob získávání informací o benefitech**

Nejčastějším zdrojem informací o výhodách zůstávají pro nově nastupující zaměstnance jednoznačně známí a naopak nejméně využívaným způsobem se ukázaly noviny.

### **4. Přístup k informacím týkajících se zaměstnaneckých výhod**

Jak dále vyplývá z průzkumu, zaměstnanci si všeobecně myslí, že přístup k informacím je dostatečný. Při rozdělení zaměstnanců podle úrovně řízení už tak pozitivních výsledků dosaženo není, protože téměř polovina THP se domnívá, že přístup k informacím je nedostatečný. Jelikož je tento závěr pro firmu nepříznivý, jsou zde navržena určitá doporučení, díky kterým by se mohla informovanost v této oblasti zvýšit.

#### **Zvýšit povědomí o benefitech prostřednictvím inzerátů – vyzdvihnout benefity, kterými se Škoda Auto a. s. odlišuje od ostatních firem**

Firma Škoda Auto a. s. poskytuje svým zaměstnancům velice atraktivní a bohatý sociální program. Všechny tyto výhody zaměstnavatel zajišťuje, aniž by mu to nakazoval zákon, a proto také chce, aby i informace z této oblasti zaměstnance zaujaly a aby ho zlákaly k tomu, že se bude ucházet o místo v podniku. Jednou z možností, jak zvýšit povědomí o poskytovaných benefitech je prostřednictvím inzerátů. Většina firem, které se snaží upoutat zájem svých potenciálních zaměstnanců prostřednictvím inzerátů, v nich velmi často uvádí málo specifické a obecné výhody. Jedná se například o skvělý plat, zázemí dané společnosti nebo jsou zde vyjmenované pouze základní zaměstnanecké výhody, které díky tomu, že je nabízí téměř každá firma, přestávají být pro potenciální zaměstnance rozlišovacím prvkem. Firma Škoda Auto a. s. by se proto měla snažit v inzerátech vyzdvihnout výhody, kterými se odlišuje od ostatních firem a neuvádět ty, které zaměstnanci považují za samozřejmé. Jen tak může firma pomocí zaměstnaneckých výhod zaujmout a ovlivnit potenciální zaměstnance. Z výsledků, které byly zjištěny z průzkumu, by se daly navrhnout benefity, které noví zaměstnanci považují za důležité nebo za nadstandardní, a které by mohly přitáhnout jejich pozornost. Většina zaměstnanců si uvědomuje důležitost vzdělání a chtějí se i po vstupu do firmy dále vzdělávat a rozvíjet své schopnosti a dovednosti ze své vlastní iniciativy. Potenciálního uchazeče by proto mohl zaujmout inzerát, ve kterém by byla uvedena **možnost dalšího vzdělání či rekvalifikace**. Velkou část respondentů tvořili dělníci, a proto by v inzerátech měla být zdůrazněna i skutečnost, že možnosti dalšího vzdělání mohou

využívat i lidé v dělnických profesích. V dnešní době si mnoho potenciálních uchazečů musí řešit svoji bytovou situaci, a proto by na ně mohla motivačně působit **možnost využití firemních bezúročných půjček na podporu bydlení**. Tento benefit noví zaměstnanci považují jak za důležitý, tak zároveň i za nadstandardní, a proto by ho v inzerované nabídce dokázali náležitě ocenit. Na nové pracovníky by mohla působit motivačně i možnost získat **třináctý plat** či **týden dovolené navíc**, protože tyto dva benefity byly v obr. 13 označeny za nejžádanější. Při rozhodování potenciálních zaměstnanců může zvýšit atraktivitu organizace i uvedení **možnosti koupit si osobní vozy a ostatní výrobky firmy se slevou** či **využít akce „Mezi námi“** a na jeden rok si pronajmout firemní auto. Poslední benefit, který zaměstnanci požadují, a který by mohl být určitým plusem při jeho vyzdvižení v inzerci, je **nadstandardní lékařská péče**.

### **Zveřejněním časopisu Škoda Mobil zaujmout a ovlivnit potencionální uchazeče**

Firma Škoda Auto a. s. vydává časopis Škoda Mobil, jehož cílem je informovat zaměstnance nejen o záměru a dění v celé společnosti, ale i o činnostech a službách, které firma poskytuje zaměstnancům a jejím zákazníkům. Tento časopis je však v současné době přístupný pouze současným pracovníkům firmy, a proto by jeho zveřejnění mohlo zvýšit atraktivitu společnosti a zároveň ji odlišit od ostatních. Časopis by mohl být přístupný na internetu ve formátu pdf, kde by si ho mohl potenciální uchazeč stáhnout a přečíst ještě než si domluví první pohovor. Díky tomu by mohl určitým způsobem poznat a utvořit si určitou představu o chodu a kultuře podniku, která by ho mohla výrazně motivovat k výběru zaměstnání právě ve firmě Škoda Auto a. s. V dnešní době má téměř každý přístup na internet, a proto umístění časopisu právě sem by mohlo být tím nejpřijatelnějším způsobem získávání potřebných informací. Také převedení časopisu z tištěné podoby do formátu pdf by pro firmu nebyl problém, protože na intranetu firmy existuje archiv tohoto časopisu, kde jsou umístěna jednotlivá čísla za posledních několik let.

### **Zvýšit povědomí o benefitech ve firmě pomocí rubriky o zaměstnaneckých výhodách ve Škoda Mobilu u současných i potencionálních zaměstnanců**

Firma Škoda Auto a. s. si uvědomuje, že informací o poskytovaných výhodách není nikdy dost a že povědomí o nich je potřeba neustále zvyšovat. Oddělení sociálních služeb se proto rozhodlo navázat spolupráci s redakcí Škoda Mobilu a prostřednictvím tohoto časopisu se snažit zlepšit účinnost a využívanost benefitů. Cílem představení jednotlivých zaměstnaneckých výhod je, aby zaměstnanci pomocí této rubriky získali informace, které jim pomohou lépe se orientovat v možnostech využívání výhod plynoucích ze zaměstnání

ve Škodě Auto. Zaměstnancům by měl být tímto způsobem dán určitý návod, díky kterému by věděli, kdy a na jakou výhodu mají nárok, jak při žádosti o ní postupovat a na koho konkrétně se obrátit. Podle mého názoru by tyto informace mohly být zajímavé nejen pro současné zaměstnance, ale i pro ty potenciální. Tito uchazeči by zjistili, jaké výhody by mohli využívat, kdyby do firmy nastoupili, a proto by bylo zveřejnění časopisu dobrým nápadem. Tato rubrika vznikla v době mé praxe na oddělení ZPD, a proto jsem měla možnost podílet se na vymýšlení a na přípravě všech témat, které už byly nebo teprve budou zveřejněny v jednotlivých číslech Škoda Mobilu. Vytvořené články jsou postupně odesílány do redakce, která si je upravuje podle svých potřeb a poté zveřejňuje. Články, které už byly zaměstnancům představeny, jsou přiloženy v příloze B. Jedná se o obecný úvod k sociálním výhodám, půjčky na bytové účely a podporu bydlení, penzijní připojištění a rekondační a rehabilitační pobyty.

## **5. Zvýšit důležitost a využívanost poradenských služeb**

Na základě výsledků u otázky č. 2.5 bylo zjištěno, že pro zaměstnance nejsou důležité poradenské služby, které firma bezplatně svým zaměstnancům poskytuje. Firma se však tímto způsobem snaží pomáhat zaměstnancům řešit jejich soukromé záležitosti, protože si uvědomuje, že lidé, kteří jsou stresovaní nebo mají problémy v jejich osobním nebo pracovním životě, se méně soustředí na práci, podávají nižší výkony a může se u nich zvyšovat absence a opozdilectví. Je zřejmé, že zaměstnanci si výhody, které jim plynou z poskytování této služby dostatečně neuvědomují. Může to být například způsobeno malou důvěrou ve firemní poradenství, kdy zaměstnanci podezřívají poradce, že by mohli sdělit informace dalším lidem. Pokud tedy firma chce, aby zaměstnanci využívali této služby a hlavně ji považovali za potřebnou, je nutné jim vysvětlit, že veškeré informace, které o sobě poradcům poskytnou, jsou důvěrné a nebudou proti nim nějak zneužity. Pro některé pracovníky může být důležité i zdůraznění skutečnosti, že za využívání těchto služeb nemusí platit, a proto je pro ně výhodnější se v případě nějakých problémů obrátit na firemní služby než na externí firmy.

## **6. Zatraktivnit sociální program firmy zavedením benefitů, které byly navrženy novými zaměstnanci**

Firma se snaží pomocí benefitů zvýhodňovat co největší počet zaměstnanců a snaží se jim nabízet výhody, které je osloví a budou je využívat. Důležitým zdrojem pro získání těchto informací se staly výsledky otázky č. 2.8, jejichž hlavním záměrem bylo zjistit návrhy přímo od zaměstnanců.

### **Příspěvek na dopravu**

Jednoznačně nejžádanějším benefitem, který by noví zaměstnanci od firmy uvítali, byl příspěvek na dopravu. Firma v současné době zaměstnancům na dopravu nepřispívá, a proto by to mohl být důvod k uvážení, zda by neměl být pro větší spokojenost zaveden. Firma by dojíždějícím zaměstnancům mohla buď hradit jízdné po předložení dokladu nebo poskytovat v určité částce příspěvek na dopravu. Aby tímto benefitem nebyli zvýhodněni pouze dojíždějící zaměstnanci, mohla by firma zaměstnancům, kteří bydlí v Mladé Boleslavi poskytovat příspěvek na městskou hromadnou dopravu a díky tomu by bylo poskytování tohoto benefitu spravedlivé.

### **Akce pořádané zaměstnavatelem**

K dalším, velmi často uváděným návrhům patřily akce pořádané zaměstnavatelem. Může se jednat o organizování firemních večírků nebo různých firemních víkendových akcí. Jak je vidět z průzkumu, noví zaměstnanci se rádi setkávají i mimo pracovní dobu a mimo pracoviště. Obliba těchto akcí může spočívat zvláště v možnosti odreagovat se či změnit prostředí. Tyto akce však mohou mít přínos i pro zaměstnavatele, protože zde může dojít k navázání a hlavně ke zlepšení přátelských vztahů mezi jednotlivými zaměstnanci, ke zvýšení loajality a důvěry zaměstnanců k firmě nebo se zde také zaměstnanci mohou dozvědět důležité informace o cílech a činnostech firmy.

### **Příspěvek na připojení k internetu ze svého domova**

Zaměstnancům také ve stávající nabídce služeb chybí možnost získat příspěvek na připojení k internetu ze svého domova. V současné době se internet stává nedílnou součástí života mnoha lidí, a proto není překvapením, že pracovníci po firmě tuto výhodu požadují. I již dříve zmíněná studie PayWell potvrzuje, že se výrazně zvyšuje počet společností, které zaměstnancům umožňují připojit se na internet na náklady firmy. Podle mého názoru by měl být příspěvek na internet zaveden i ve firmě Škoda Auto a. s., protože by se stal velmi využívaným a hlavně atraktivním benefitem nejen pro současné zaměstnance, ale i pro ty potenciální.

### **Možnost nákupu firemních produktů**

Z dalších návrhů, které zaměstnanci zmiňovali je zřejmé, že možnost nákupu produktů zaměstnavatele na ně působí motivačně a že se před nástupem do firmy o ně zajímali nebo že jim o nich někdo řekl. Tito zaměstnanci věděli o možnosti získání slevy na nové či ojeté vozy nebo o možnosti ročního pronájmu vytypovaných druhů vozidel a pouze



rozšiřovali tento druh benefitu o další možnosti jako například poskytnutí větší slevy na vozy, větší výběr aut na leasing nebo možnost krátkodobého zapůjčení automobilu. Z tohoto důvodu je možné soudit, že výhody v podobě slev na výrobky zaměstnavatele jsou pro ně opravdu lákavé a že se firmě vyplatí do nich investovat a uvádět je ve svých nabídkách o zaměstnání.

### **Péče o zaměstnankyně na mateřské dovolené – zvýšení informovanosti, možnost využívat kurzy, školení**

Další doporučení se týkají oblasti péče o zaměstnankyně na mateřské dovolené a o možnostech sladění rodinného a pracovního života. Firma organizuje různé akce pro bývalé zaměstnance, a proto by se měla zaměřit i na tuto skupinu, která od firmy určitou pomoc potřebuje. Firma by měla dát těmto ženám najevo, že se o ně zajímá a že je podporuje jak během rodičovské dovolené, tak i po návratu do práce. Největší problém spočívá v nedostatečné informovanosti těchto žen během jejich nepřítomnosti v práci, která je po jejich návratu spojena s určitým znevýhodněním. Jedním z navrhovaných řešení je zajistit jim nepřetržitý kontakt se zaměstnavatelem a s kolegy i během mateřské dovolené. Může se jednat o různé pozvánky na večírky, firemní akce nebo poskytování důležitých informací o novinkách v jejich oboru, např. prostřednictvím emailu. Díky tomu by se k nim dostaly potřebné informace o společnosti, které by jim potom usnadnily jejich návrat do firmy. Zaměstnankyně by měly mít rovněž možnost využívat různé vzdělávací kurzy. Pokud se před odchodem na mateřskou dovolenou účastnily nějakého vzdělávacího kurzu, měly by mít možnost v něm nadále bezplatně pokračovat. Také by měly mít příležitost zapsat se na kurzy a školení, které odpovídají jejich pracovnímu zařazení a jsou na daný rok naplánované. Tato doporučení by byla výhodná i pro Škodu Auto, protože zaměstnankyně by byly po návratu do práce dostatečně připravené, což by snížilo náklady potřebné na jejich opětovné zapracování. Také by se zkrátil čas, který by jim ostatní zaměstnanci museli věnovat při vysvětlování nových postupů a metodik. Zaměstnankyně by také mohly vnímat tuto pomoc jako důležitou podporu od firmy a sami by se mohly chtít vrátit v kratším časovém období.

### **Firemní jesle a školky**

Dalším způsobem, kterým by firma mohla zaměstnaným rodičům usnadnit péči o malé děti, je buď zřízení vlastních jeslí a mateřských školek nebo poskytování příspěvků na využívání již existujících zařízení. Firma by se také mohla stát partnerem nějaké školky nebo jeslí a rodiče by potom mohli mít určité výhody z toho, že firma dané zařízení podporuje, např. v podobě hlídání dětí i v pozdějších hodinách. Rozšíření sociálního programu o tento

benefit by mohlo být zaměstnanci firmy přijato velmi pozitivně, protože ženám, které by chtěly nastoupit do zaměstnání dříve, by odpadla starost se zajišťováním hlídání. K podpoře tohoto benefitu přispívá ještě skutečnost, že v současné době v Mladé Boleslavi existují pouze jedny jesle, a proto by vytvoření dalších, podnikových jeslí pomohlo mnoha zaměstnancům. Tento benefit by uvítali i noví zaměstnanci, kterým také ve stávající nabídce chybí.

## **7. Zaujmout a motivovat zaměstnance k založení penzijního připojištění**

Poslední návrh vyplývá z otázek týkajících se penzijního připojištění a jeho cílem je motivovat zaměstnance ke spoření vyšší částky a zároveň tím zaujmout i pracovníky, kteří o penzijním připojištění buď vůbec nepřemýšleli nebo je v tuto chvíli jeho zřízení nezajímá. Hlavním důvodem, proč by si zaměstnanci měli zakládat penzijní připojištění je skutečnost, že důchod, který budou v budoucnosti dostávat od státu, jim nebude muset stačit k zajištění životní úrovně, na kterou byli zvyklí, a aby předešli této situaci, měli by si ukládat peníze na penzijní připojištění, které jim ve stáří přinese další potřebný příjem. Tento závažný důvod si však někteří zaměstnanci stále ještě neuvědomují. Dalším problémem je, že někteří zaměstnanci si sice spoří, ale velmi často jsou to nižší částky, jejichž hlavním záměrem je získat příspěvek od firmy. Z toho vyplývá, že i výše firemního příspěvku je pro zaměstnance motivujícím faktorem k zahájení spoření, a proto by se mohla firma pokusit motivovat pracovníky ještě více tím, že by nepřispívala všem zaměstnancům jednotně částku 300 Kč, ale přispívala by jim podle výše jejich úložky. Čím vyšší by byla částka, kterou by si zaměstnanec spořil, tím vyšší by byl příspěvek od firmy. Toto řešení by u zaměstnanců mohlo vyvolat zájem spořit si vyšší částku a zároveň by mohlo oslovit i zaměstnance, kteří se do této chvíle o tento benefit nezajímali. Toto opatření by kromě již výše zmíněného zajištění vyššího standardu v důchodovém věku přineslo zaměstnancům i další výhody, například díky vyšším vlastním úložkám by získávali i vyšší státní příspěvek nebo pokud by si spořili více jak 500 Kč měsíčně, mohli by si v rámci ročního zúčtování snížit jejich daňový základ.

## 7 Závěr

Společnost Škoda Auto a. s. patří mezi naše nejvýznamnější a nejobdivovanější firmy, a proto si je velmi dobře vědoma odpovědnosti a závazku, který má vůči svým zaměstnancům. Prostřednictvím sociálního programu se jim snaží vytvářet podmínky, které jim zajistí potřebný odpočinek, zachování dobré zdravotní kondice, odpovídající kvalifikaci a osobní růst. Pracovník, který má zabezpečené výše uvedené podmínky, je pak schopen odvádět vynikající výkony, které jsou základem dlouhodobé konkurenceschopnosti a prosperity firmy.

Z důvodu nutnosti zjištění názorů a nalezení nových návrhů vedoucích ke zkvalitnění stávající oblasti sociální péče byl v rámci diplomové práce proveden průzkum u nových zaměstnanců firmy na dané téma. Úkolem průzkumu bylo poskytnout informace o dané problematice oddělení sociálních služeb, jehož neustálou snahou je poskytovat zaměstnancům kvalitní služby v sociální oblasti.

Pro potřeby průzkumu byl sestaven dotazník rozdělený do sedmi oblastí, které se zabývaly buď jednotlivými zaměstnaneckými výhodami nebo byly zaměřeny obecně. Dotazníky byly rozdávány na nástupním školení, jehož samotný průběh je pro nové zaměstnance velmi náročný, a proto i tvorba dotazníku musela být přizpůsobena této skutečnosti. Z důvodu získání dostatečného kvalitativního vzorku průzkum probíhal po dobu čtyř měsíců a to v období od 1. 12. 2006 do 1. 3. 2006. Celková úspěšnost návratnosti dotazníků byla v každém měsíci poměrně vysoká (většinou v rozmezí 70 – 80 %). Z celkového počtu 364 navracených dotazníků nemohlo být pro další práci použito 12 dotazníků z důvodu špatného či neúplného vyplnění, a proto tedy bylo možné vyhodnotit 352 dotazníků. Dotazníky byly poté zpracovány a vyhodnoceny v programu PHP Easy Survey Package. Na základě zjištěných výsledků byla navržena konkrétní řešení týkající se zaměstnaneckých výhod, která by měla zvýšit motivaci a spokojenost nejenom nových, ale i stávajících zaměstnanců. Důležitou roli hrálo při vyhodnocování také rozdělení pracovníků dle úrovně řízení, protože u některých otázek byly zjištěny velmi odlišné pohledy dělníků a technicko-hospodářských pracovníků na danou problematiku.

Společnost Škoda Auto a. s. disponuje velmi kvalitním a propracovaným programem sociální politiky, který je jedním z rozhodujících kritérií při výběru zaměstnání u mnoha potencionálních uchazečů. Cílem firmy by proto měla být snaha o zvyšování povědomí o poskytovaných benefitech. Jak vyplývá z návrhů diplomové práce, jednou z možností

jak by firma mohla zaujmout a motivovat případné potencionální zaměstnance, je oslovení formou inzerce. Tyto inzeráty by měly obsahovat benefity, ve kterých by firma vyzdvihla takové výhody, jimiž se odlišuje od ostatních firem nebo které jsou pro zaměstnance důležité. Mezi tyto benefity by například patřily: možnost dalšího vzdělání a rozvoje, možnost využití firemních bezúročných půjček na podporu bydlení, přiznání třináctého platu a týdnu dovolené navíc, možnost výhodné koupě osobních vozů a ostatních výrobků firmy či poskytovaná nadstandardní lékařská péče. Další možností, jak zaujmout potencionální uchazeče a zároveň zvýšit atraktivitu společnosti, je například zpřístupnění časopisu Škoda Mobil pro širší veřejnost. Časopis je možné prezentovat na internetu ve formátu pdf, kde by se potencionální uchazeč mohl dozvědět o aktuálním chodu podniku a o činnostech a službách, které firma svým zaměstnancům poskytuje.

Z návrhů uvedených v dotaznících vyplývá, že uchazeči postrádají ve stávající nabídce některé výhody, které by potencionálně přispěly k jejich větší spokojenosti a motivovanosti. Mezi nejčastěji uváděné návrhy patřily: příspěvek na dopravu, příspěvek na připojení k internetu ze svého domova, firemní jesle a školky nebo výhody týkající se výrobků zaměstnavatele jako je například poskytnutí vyšší slevy na vozy, větší výběr vozů na leasing nebo možnost krátkodobého zapůjčení automobilu. Tyto návrhy byly proto v diplomové práci podrobně posouzeny a to z hlediska jejich potřeby, využití, důležitosti a možnosti aplikace. Na základě zhodnocení a zdůvodnění jejich významu se doporučuje tyto body zahrnout do sociálního programu firmy.

Ve společnosti, která dlouhodobě klade zvýšenou pozornost v oblasti péče o zaměstnance, je jen velmi těžké najít další náměty na zlepšení stávající sociální politiky. Velmi si proto vážím toho, že jsem měla možnost se detailněji seznámit se sociální politikou firmy a rovněž se způsoby jejího uskutečňování. Díky této diplomové práci jsem měla příležitost nejen proniknout do hloubky zpracovávaného tématu, ale také si utřídit představy a pojmy týkající se dané oblasti a to jak po teoretické, tak po praktické stránce.

Firma přikládá strategii zaměstnaneckých výhod velký význam, protože pro firmu představují nejenom pozici atraktivního zaměstnavatele pro potencionální uchazeče, ale které zároveň mohou přispět k udržení kvalifikovaných a výkonných zaměstnanců. Aby však bylo možné zajistit adekvátní benefity využívané zaměstnanci, je nutné znát především jejich názor. Tento aspekt si uvědomuje i firma Škoda Auto a. s., a proto zde v současné době probíhá průzkum, který je zaměřený na zjišťování názorů na poskytované zaměstnanecké výhody u stávajících pracovníků. Pro firmu je však důležité znát názory nejen těch stálých, ale i nově

nastupujících zaměstnanců, kteří mohou přicházet do firmy s úplně jinými představami a potřebami. Nový pohled na danou problematiku poskytuje právě tato diplomová práce. Výsledky této práce mohou významnou měrou přispět k vytvoření uceleného názoru a tím i k zajištění komplexnosti celého prováděného průzkumu. Na základě požadavku oddělení sociálních služeb, které chce výsledky práce dále používat a prezentovat, byla zpracována prezentace průzkumu, jejíž podoba je uvedena v příloze C. Konkrétním přínosem této práce je možnost propojení výsledků získaných tímto průzkumem se zjištěnými údaji firmy. Na základě souhrnu těchto informací lze ve větší míře zlepšit a zatraktivnit oblast sociální péče.

## Seznam literatury

- [1] ARMSTRONG, M. *Personální management*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5
- [2] *Asociace penzijních fondů České republiky* [online]. [cit. 5. 3. 2006]. Dostupné z: <http://www.apfcr.cz/>
- [3] BEDRNOVÁ, E. – NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. ISBN 80-85943-57-3
- [4] BUKAČ, P. *Využíváte zaměstnanecké výhody?* [online]. [cit. 5. 3. 2006]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/vyuzivate-zamestnanecke-vyhody/>
- [5] DOKTOROVÁ, B. *Sociální politika podniku*. Praha: Desktop FF UK, 1996.
- [6] DVOŘÁKOVÁ, Z. *Benefity* [online]. [cit. 1. 3. 2006]. Dostupné z: <http://www.kursy.cz/?sekce=2&uroven=3&obsah=0&cid=123133>
- [7] HÁLA, J. *Vnitropodniková sociální politika* [online]. [cit. 2. 3. 2006]. Dostupné z: <http://www.vupsv.cz/VnitSP.pdf>
- [8] JANOUSHKOVÁ, J. – KOLIBOVÁ, H. *Zaměstnanecké výhody a daně*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1364-0
- [9] KAHLE, B. – STÝBLO, J. *Praktická personalistika*. Praha: Pragoeduca, 2000. ISBN 80-85856-85-9
- [10] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3
- [11] KUBIAS, S. *Úvod do managementu 1999*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 1999. ISBN 80-7083-373-4
- [12] KUŽEL, J. *Mladí lidé preferují možnost rozvoje* [online]. [cit. 17. 4. 2006]. Dostupné z: [http://vzdelavani.ihned.cz/1-10014170-17008160-d00000\\_detail-03/](http://vzdelavani.ihned.cz/1-10014170-17008160-d00000_detail-03/)
- [13] MILKOVICH, G. – BOUDREAU, J. *Human Resource Management*. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 0-256-05963-2
- [14] NĚMEC, O. *Řízení personálního a sociálního rozvoje zaměstnanců v organizaci*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2002. ISBN 80-245-0341-7

- [15] *PayWell 2005: Studie odměňování a zaměstnaneckých výhod* [online]. [cit. 17. 4. 2006]. Dostupné z: <[http://www.pwcglobal.com/cz/cze/about/pressrm/2005/pressrm28\\_05\\_cz.html](http://www.pwcglobal.com/cz/cze/about/pressrm/2005/pressrm28_05_cz.html)>
- [16] PELC, V. *Zaměstnanecké benefity čili sociální fond v praxi*. Praha: Sondy, s. r. o., 2005. ISBN 80-86846-04-0
- [17] PREXLOVÁ, E. – PAŠTIKOVÁ, V. *Dejte zaměstnancům dárek, ušetříte na daních!* [online]. [cit. 5. 3. 2006]. Dostupné z: <<http://www.profit.cz/clanek.php?iArt=13689&iSec=122>>
- [18] PROVAZNÍK, V. *Psychologie a sociologie pro ekonomy*. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-434-7
- [19] ŠAFRÁNEK, P. *Jsou zaměstnanecké výhody pro zaměstnance?* [online]. [cit. 10. 3. 2006]. Dostupné z: <<http://www.penize.cz/info/zpravy/zprava.asp?NewsID=3193>>
- [20] ŠVIDRNOCHOVÁ, K. *Lidé chtějí radši vyšší plat než výhody* [online]. [cit. 2. 3. 2006]. Dostupné z: <<http://jobdnes2.idnes.cz/zamestnani.asp?r=zamestnani&c=2005M085z02A>>
- [21] VITUJOVÁ, P. *Výhody pro zaměstnance i pro firmu* [online]. [cit. 22. 3. 2006]. Dostupné z: <<http://www.profit.cz/archiv.php?iEd=200609&iArt=16591&iSearch=>>>
- [22] interní materiály společnosti Škoda Auto a. s.
- [23] Kolektivní smlouva společnosti Škoda Auto a. s. na období 1. 4. 2005 – 31. 3. 2008

## **Seznam příloh**

|           |   |
|-----------|---|
| Příloha A | Dotazník  |
| Příloha B | Články o zaměstnaneckých výhodách v časopise Škoda Mobil            |
| Příloha C | Prezentace výsledků diplomové práce pro společnost Škoda Auto a. s. |



## Příloha A – Dotazník

Přůzkum sociálních služeb

1. Identifikační údaje

Pohlaví respondenta:

☐ muž☐ žena

Věk respondenta:

☐ 0-29☐ 30-39☐ 40-49☐ 50 a více

Vzdělání respondenta:

☐ základní☐ vyučen(a)☐ střední☐ VOŠ☐ vysokoškolské

Pracovní zařazení:

☐ THP☐ dělnická profese

Rodinný stav:

☐ svobodný/-á☐ ženatý/vdaná☐ rozvedený/-á

Místo bydliště:

2. Zaměstnanecké výhody

2.1 Zjišťovali jste si před vstupem do firmy Škoda Auto, a.s. nějaké zaměstnanecké výhody a služby, které nabízí?

☐ ano☐ ne

2.2 Pokud ano, ovlivnilo to nějak Vaše rozhodnutí začít pracovat ve Škoda Auto, a.s.?

☐ ano☐ ne

2.3 Odkud jste se dozvěděli o zaměstnaneckých výhodách, které Škoda Auto, a.s. nabízí? (Můžete vybrat více možností)

☐ známí☐ noviny☐ internet☐ nic jsem o nich nevěděl(a)  
☐ jiné (napíšte) \_\_\_\_\_

2.4 Myslíte si, že přístup k informacím týkajících se zaměstnaneckých výhod je pro nastupující zaměstnance dostatečný?

☐ ano☐ ne

2.5 Ohodnoťte zaměstnanecké výhody podle důležitosti (1 - nejvýznamnější, 5 - nejméně důležité)

|   |                      |                      |                      |                      |                      |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|   | 1                    | 2                    | 3                    | 4                    | 5                    |
| 1) možnost stravování ve firmě  | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 2) penzijní připojištění  | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 3) odměny při pracovním výročí  | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 4) poradenské služby  | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 5) lžden dovolené navíc   | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 6) třináctý plat  | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 7) poskytování pracovní obuvi a oděvu                                 | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 8) příspěvky na rekreaci, dovolenou v ČR a zahraničí                  | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 9) sleva na auta a reklamní předměty                                  | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 10) možnost parkování na firemních parkovištích                       | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 11) jazykové kurzy a školení hrazené zaměstnavatelem                  | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 12) permanentky – sport, divadlo                                      | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 13) bezúročné půjčky od firmy na podporu bydlení                      | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 14) nadstandardní lékařská péče (masáže, rehabilitace, očkování atd.) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

2.6 Které ze zaměstnaneckých výhod, uvedených v bodě 2.5, považujete za nadstandardní?  
.....  
.....

2.7 Sociální výhody nabízené zaměstnavatelem jsou pro Vás: (zakroužkujte Vámi zvolenou variantu,  
1 - vysoce důležité, 5 - nevýznamné)

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
|   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.8 Kdybyste měl(a) možnost rozšířit stávající nabídku zaměstnaneckých výhod, jaké byste navrhl(a)? |   |   |   |   |   |

3. Vzdržení

3.1 Máte v úmyslu se dále vzdělávat a rozvíjet své schopnosti a dovednosti?

☐ ano, chci se vzdělávat z vlastní iniciativy☐ nevim, zatím jsem o tom nepřemýšlel(a)  
☐ ne☐ ano, pokud by to zaměstnavatel požadoval

4. Půjčky

4.1 Škoda Auto, a.s. poskytuje zaměstnancům půjčky na bydlení ve výši 225 000 Kč. Plánujete v budoucnu této půjčky využít?

☐ ano☐ ne☐ nevim  

4.2 Shledáváte tuto částku:  
☐ nízkou☐ dostatečnou☐ vysokou

5. Penzijní připojištění

5.1 Škoda Auto, a.s. přispívá zaměstnancům na penzijní připojištění. Uvažujete o jeho zřízení?

☐ ano☐ ne, neuvažuji o tom☐ v tuto chvíli mě to nezajímá

5.2 Zdá se Vám firemní příspěvek na penzijní připojištění ve výši 300 Kč měsíčně dostatečný?

☐ ano☐ každá koruna dobrá, takže relativně ano☐ ne, ostatní podniky dávají víc

## Příloha A – Dotazník

| 6. Ubytování a doprava   |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
|--|---|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 6.1 Bylo pro Vás při rozhodování o zaměstnání ve firmě Škoda Auto, a.s. důležité, že firma poskytuje zaměstnancům ubytování? |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| <input type="checkbox"/> ano   | <input type="checkbox"/> ne, protože upřednostňuji dojíždět         |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| <input type="checkbox"/> ne  | <input type="checkbox"/> ne, považuji to za samozřejmost            |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 6.2 Pokud bydlíte na ubytovně, považujete tento pobyt za přechodný?  |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| <input type="checkbox"/> ano   | <input type="checkbox"/> ne   | <input type="checkbox"/> v tuto chvíli nevím  |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 6.3 Přestěhovali byste se za lukrativní pracovní nabídkou?   |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| <input type="checkbox"/> ano, kdybych neměl(a) závazky   | <input type="checkbox"/> kamkoliv, kdyby to stálo za to             |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| <input type="checkbox"/> naneyvýš do velkého města   | <input type="checkbox"/> ne, jsem rád(a) tam, kde jsem              |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 7. Plat  |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 7.1 Jste spokojen(a) s výší nástupního platu?  |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| <input type="checkbox"/> zcela spokojen(a)   | <input type="checkbox"/> spíše spokojen(a)                          | <input type="checkbox"/> nespokojen(a)        |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 7.2 Je pro Vás důležitější výše platu nebo zaměstnanecké výhody, které Škoda Auto, a.s. poskytuje?                           |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| <input type="checkbox"/> plat  | <input type="checkbox"/> hlavně plat, ale výhody jsou také důležité | <input type="checkbox"/> zaměstnanecké výhody |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 8. Obecné otázky   |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 8.1 Proč jste si vybral(a) práci v Kvasinách?  |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| .....  |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 8.2 Co pro Vás bylo důležité při výběru zaměstnání? (ohodnoťte, 1 - nejdůležitější, 5 - nejméně důležité)                    |   |   |                          |                          |                          |   |                          |                          |                          |                          |                          |
|  | 1   | 2   | 3                        | 4                        | 5                        |   | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
| výše platu   | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | možnost dalšího vzdělání a rozvoje                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| stabilita zaměstnání   | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | zajímavá a odborná práce  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| image firmy  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | zaměstnanecké výhody (půjčky, stravování, penzijní připojištění atd.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| možnost dalšího postupu  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | jiné .....  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Za vyplnění dotazníku děkuji.



Zaměstnanci Škoda Auto mají možnost čerpat značné výhody ze sociálního programu firmy. Jedním z oblíbených benefitů je rekreace na firemní podnikové chatě Světlanka.

## Na sociální výhody putují miliony

Sociální politika firmy Škoda Auto staví do popředí zájem o spokojenost zaměstnanců, jimž se proto snaží poskytovat širokou škálu sociálních výhod dostupných v maximální možné míře pro každého. Nový pravidelný seriál Škoda Mobilu přinese jejich přehled i návody, jak je čerpat. Text: ŠÁRKA CHAROUSKOVÁ; foto: ARCHIV

**N**ikoli náhodou byla mladoboleslavská automobilka v loňském roce oceněna titulem Zaměstnavatel roku. Pracovat pro největšího tuzemského výrobce automobilů navíc považuje většina Čechů za velmi prestižní záležitost. Firma si je vědoma nejen odpovědnosti a závazku, který s sebou tyto skutečnosti nesou, ale především přijímá zodpovědnost za vztah k těm, kteří firmu tvoří, tedy zaměstnancům.

„Tím, že stavíme do centra pozornosti zaměstnance jako člověka, spoluvytváříme kreativní prostředí pro motivovanou výkonnost. Sociální politika továrny je zaměřena zejména na velkou většinu zaměstnanců, ale v ojedinělých případech sociálního ohrožení i na jednotlivce,“ vysvětluje Rudolf Hajný, jehož útvár má sociální služby na starosti. Jednotlivé výhody, které firma poskytuje, jsou hrazeny z fondu sociálních výdajů, letos byla na tyto účely vyčleněna částka 120 000 000 korun. Další 98 000 000 korun půjde na půjčky pro

### Jednotlivá témata, která Škoda Mobil ve spolupráci s útvarem Sociální služby (ZPD) přinese:

- Půjčky na bytové účely a podpora bydlení
- Penzijní připojištění
- Pracovní uplatnění pro zdravotně postižené
- Rekondiční a rehabilitační pobyty
- Sociální výpomoci
- Ubytování
- Stravování
- Zdravotnictví – podpora zdraví
- Rekreace
- Doprava zaměstnanců
- Pracovní oděvy

bytové účely. „V podpoře bydlení jsme vůbec dosáhli výrazného pokroku, zaměstnanci mají větší jistotu, že za splnění daných podmínek na půjčku během roku dosáhnou,“ říká Rudolf Hajný. „Na druhé straně výhody, které firma poskytuje, na-

příklad příspěvek zaměstnavatele k penzijnímu připojištění či rekondičně-rehabilitační pobyty pro skupiny zaměstnanců, dohodnuté v kolektivní smlouvě, využívá zhruba jen třetina lidí. Přitom se jedná o kvalitní nabídku, počínaje lázněmi v Poděbradech, Priessnitzovými Lázněmi Jeseník, Trenčianskými Teplicemi a konče maďarskými Harkány.“

Benefity pro zaměstnance by měly splňovat všechny podmínky tak, aby je mohlo využívat maximum zaměstnanců.

„Při schvalování benefitů je nutné uvědomit si několik faktorů,“ vysvětluje Rudolf Hajný. Do Mladé Boleslavi denně dojíždí kolem 10 000 zaměstnanců ze vzdálenosti až 90 km, z celého širokého okolí, například z Městce Králové, Liberecka, Semilsky, Nového Boru, Mělnicka.

„Kolem 800 zaměstnanců bydlí přechodně na ubytovnách, máme závody ve Vrchlabí a Kvasínách. Využití sociálních výhod by mělo být pro všechny alespoň přiměřené stejně. Spokojenost jednotlivce ješ-

tě neznamená výhodné řešení pro ostatní. Existuje řada modelů pracovní doby, máme zaměstnance více národností a podobně. Benefit by měl oslovit většinu a být výhodný jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele – to je cíl našeho hledání,“ dodává Rudolf Hajný.

Při nástupu do Škoda Auto obdržel každý zaměstnanec výtisk kolektivní smlouvy, která obsahuje komplexní výčet veškerých zaměstnaneckých výhod.

Ovšem tato rubrika by měla být nejen výčet, ale především návodem a pomocnou rukou, která zaměstnancům pomůže zorientovat se v tom, kdy a na jakou výhodu mají nárok, jak při žádosti o ni postupovat a na koho konkrétně se obrátit.

V příštím čísle Škoda Mobilu, které vyjde 31. března 2006, budou zveřejněny podrobnosti o půjčkách na bytové účely a podpoře bydlení. V dalších číslech naleznou čtenáři více například o penzijním připojištění, sociální výpomoci či třeba pracovních oděvech. ✖

## Zaměstnanecké výhody

# Půjčky na bytové účely a podpora bydlení

Společnost Škoda Auto pomáhá zaměstnancům řešit jejich bytovou situaci poskytováním bezúročných půjček. Návratnou půjčku může získat zaměstnanec, který ve firmě pracuje déle než jeden rok.

Text: HANA JIROVÁ

V letošním roce byla z rozpočtu sociálních výdajů na půjčky pro bytové účely vyčleněna částka 98 milionů korun. Od vzniku akciové společnosti bylo uzavřeno cca 5500 smluv a vyčerpáno cca 535 milionů korun. Pro srovnání: například v roce 1992 byla na půjčky uvolněna částka 16 milionů Kč a v letošním roce je objem finančních prostředků více jak šestinásobný.

„Pomoc při řešení bytové situace zaměstnanců je organizována ve spolupráci s obecními úřady a stavebními organizacemi v Mladé Boleslavi a okolí a tuto formu informovanosti brzy rozšíříme o Rychnovsko – okolí Kvasin a Solnice. Část zaměstnanců přechodně využívá našich ubytovacích zařízení, která jsou na vysoké úrovni a poskytují nezbytný komfort. V Mladé Boleslavi je na ubytovnách kolem 800 lidí,“ uvedl Jaroslav Šimůnek, koordinátor sociálních služeb.

Zaměstnanec, který má zájem o půjčku, musí splnit určité podmínky na základě písemné smlouvy. Bezúročnou návratnou půjčku získá na pořízení bydlení, modernizaci, přístavbu, přestavbu a koupi užívaného bytu. Při pořízení bydlení (koupe nebo stavba bytu či rodinného domu,

přístavba nové bytové jednotky, složení členského podílu na družstevní byt) má zaměstnanec možnost získat půjčku až do výše 225 000 Kč, která je splatná do 10 let. Pro účely modernizace (stavební úpravy), přestavby, přístavby rodinného domu nebo bytu v osobním vlastnictví se poskytují půjčky do 100 000 Kč. Splatnost těchto půjček je do šesti let. Poslední možností je koupě užívaného bytu nebo rodinného domu do osobního vlastnictví. Výše půjčky je pro tento účel 50 procent ceny bytu (zůstatkové ceny). Cena však nesmí být nižší než 30 000 Kč, protože minimální výše půjčky, kterou firma zaměstnancům poskytuje, je 15 000 Kč, a maximem je v tomto případě 30 000 Kč.

„V praxi to znamená, že každý zaměstnanec, splňuje-li podmínky pro poskytnutí půjčky, si může s její pomocí řešit svoji bytovou potřebu ve městech, obcích, kde chce bydlet nebo dojíždí do zaměstnání, ať již je to v Mladé Boleslavi, Vrchlabí, Kvasinách nebo v okolí,“ upřesnila Ivana Lédlová, pracovnice sociálních služeb. Vzhledem k tomu, že firma poskytuje návratné bezúročné půjčky, je u půjček převyšující 100 tisíc korun nutné zdanit úrok, což ukládá zákon o daních z příjmů.

Zdanění provádí zaměstnavatel. Po splnění všech nutných náležitostí se může žadatel společně s ručitelem dostavit k podepsání smlouvy o půjčce. Při jejím sepsávání je nutné předložit vyplněnou a potvrzenou žádost o půjčku (kterou získal při předložení dokladů), platný občanský průkaz a průkazku zaměstnance.

Ručitelem může být pouze zaměstnanec firmy, který má po zkušební době a má minimálně tolik let před odchodem do důchodu, kolik odpovídá době splácení půjčky. „V žádném případě nemůže být ručitelem manželka žadatele,“ řekl Rudolf Hajný, vedoucí sociálních služeb, a dodal: „Při skončení pracovního poměru až na výjimky by měl zaměstnanec zaplatit celou zbývající částku před skončením pracovního poměru, jinak se dlužná částka vrací vždy včetně stanoveného úroku. Výjimkou je skončení pracovního poměru z důvodu organizační změny, odchodu do plného invalidního důchodu a splácení půjčky po dobu rodičovské dovolené.“

Pro získání základu pro řešení bytového problému lze využít kombinaci půjček s dalšími finančními prostředky.

Veškeré informace získají zaměstnanci osobně nebo na tel. 16764 u Ivany Léd-

lové, Mladá Boleslav, budova AC, 3. patro. Kontaktní osobou pro Vrchlabí je Jana Matěnová, tel. 65620, a pro Kvasiny Miloslava Tomešová, tel. 53346. Potřebné informace lze též získat na intranetu, na stránkách ZPD – oddělení půjček a ubytování. Stránky útvaru Sociálních služeb (ZPD) poskytují i další informace, například pomoc v orientaci v nabídkách stavebních parcel, při výstavbě domů a bytů v jednotlivých obcích a městech regionu. ✎

### Jednotlivá témata, která Škoda Mobil ve spolupráci s útvarem Sociální služby (ZPD) přináší:

- Půjčky na bytové účely a podpora bydlení (ŠM 6/06)
- Penzijní připojištění
- Pracovní uplatnění pro zdravotně postižené
- Rekondiční a rehabilitační pobyty
- Sociální výpomoci
- Ubytování
- Stravování
- Zdravotnictví – podpora zdraví
- Rekreace
- Doprava zaměstnanců
- Pracovní oděvy



## Zaměstnanecké výhody

# Zaměstnavatel přispívá na penzijní připojištění

Už pět let přispívá automobilka svým zaměstnancům na penzijní připojištění se státním příspěvkem. Tuto možnost využívá již více než polovina pracovníků. Text: ŠÁRKA CHAROUSKOVÁ, MONIKA PÝCHOVÁ; foto: ARCHIV

**P**odle kolektivní smlouvy přispívá firma jednotně všem 300 korun, pokud si zaměstnanec platí alespoň minimální část vkladu (tedy 100 korun) sám. Smluvním partnerem je Penzijní fond České pojišťovny. Chce-li si pracovník o příspěvek zažádat, musí si tedy založit smlouvu právě u tohoto fondu.

Pokud má zaměstnanec smlouvu o penzijním připojištění s jiným fondem ještě z doby před nástupem do automobilky nebo před 21. 3. 2001, má rovněž nárok na příspěvek i do jiného penzijního fondu. Musí však předložit písemné potvrzení o svém souhlasu s příspěvkem třetí osoby, tedy zaměstnavatele. Skutečnost, že zaměstnavatel bude s jeho souhlasem přispívat, je povinen písemně oznámit svému penzijnímu fondu. Pro pojištěnce PF České pojišťovny pak firma zajišťuje možnost srážet si vlastní úložnou částku ze mzdy, ostatní pojištěnci platí ze svého účtu, případně složenkou.

Výnos, který každý rok přispívají penzijní fondy svým klientům, se pohybuje od 2, 5 do 5, 3 procenta. K vlastní uložené sumě poskytuje stát každý měsíc státní pří-

spěvek až do výše 150 korun. Výše vkladu se dá v průběhu trvání smlouvy měnit podle momentální životní situace. V případě nouze není třeba smlouvu hned rušit a žádat o odbytí – lze se domluvit s fondem na přerušení plateb a pokračovat ve spoření po zlepšení situace. Fond bude i v době přerušení plateb zbylé peníze na účtu klienta nadále zhodnocovat.

### Jednotlivá témata, která Škoda

#### Mobil ve spolupráci s útvarem

#### Sociální služby (ZPD) přináší:

- Podpora bydlení (ŠM 6/06)
- Penzijní připojištění (ŠM 7/06)
- Pracovní uplatnění pro zdravotně postižené
- Rekondiční a rehabilitační pobyty
- Sociální výpomoci
- Ubytování
- Stravování
- Zdravotnictví – podpora zdraví
- Rekreace
- Doprava zaměstnanců
- Pracovní oděvy

#### Kompletní archiv ŠM na intranetu:

[http://intranet.mb.skoda.vwg/gp/cz/skoda\\_mobil](http://intranet.mb.skoda.vwg/gp/cz/skoda_mobil)

V Mladé Boleslavi jsou dvě pracoviště, jichž mohou využít zaměstnanci s penzijním připojištěním u České pojišťovny. Mohou zde založit novou smlouvu, navýšit či snížit vlastní vklady a provádět jakékoliv změny ve smlouvě. Regionální obchodní zastoupení se nachází v III. sekci ubytoven Škoda Auto, telefon je 326 816 681 – lze se obracet na paní Samešovou.

Další kontaktní místo je v budově v M5 nad knihovnou, telefon je 326 8 174 03, kontaktní osobou je paní Manáková.

V Kvasinách je nutno obrátit se na paní Brandejsovou, telefon 494 553 028, ve Vrchlabí vyřizuje stejné záležitosti paní Matěnová, telefon 499 465 620. Pojištěnci ostatních fondů se musí v těchto věcech obracet na své penzijní fondy. ✽

### POROVNÁNÍ ČISTÉ MZDY PENZE

| hrubá mzda | čistá mzda | výše státní penze | náhradový průměr |
|------------|------------|-------------------|------------------|
| 10 000     | 7 914      | 6 879             | 87 %             |
| 15 000     | 11 590     | 7 891             | 68 %             |
| 20 000     | 15 090     | 8 796             | 58 %             |
| 25 000     | 18 596     | 9 133             | 49 %             |
| 30 000     | 21 846     | 9 471             | 43 %             |
| 50 000     | 34 063     | 10 821            | 32 %             |
| 70 000     | 45 961     | 12 171            | 26 %             |

Zdroj: Hospodářské noviny 8/2005

### VÝVOJ POROVNÁNÍ ČESKÁ REPUBLIKA – ŠKODA AUTO

| rok  | vlastní úložka v ČR | stav ve ŠA | příspěvek firem v ČR | stav ve ŠA |
|------|---------------------|------------|----------------------|------------|
| 2001 | 348                 | 359        | 320                  | 150        |
| 2002 | 354                 | 360        | 358                  | 150        |
| 2003 | 383                 | 373        | 387                  | 150        |
| 2004 | 396                 | 387        | 412                  | 150        |
| 2005 | 407                 | 392        | 465                  | 300        |

Údaje vždy k 31. 12.

Zdroj: AAPF ČR

## Zaměstnanecké výhody

# Firma přispívá i na rekondiční pobyty v lázních

Každý rok organizují útvary Ochrana zdraví ZP/6, Sociální služby ZPD a odborová organizace rekondiční pobyty pro vytypované skupiny zaměstnanců.

**P**odkladem pro organizaci těchto pobytů je ujednání Kolektivní smlouvy, kap. E, odstavec 8 – Podpora a ochrana zdraví. Cílem je nabídnout zaměstnancům preventivní lázeňskou péči, která pomůže zlepšit a upevnit jejich zdraví. Pobyt v lázních jsou čtrnáctidenní, s plnou penzí a se dvěma až třemi procedurami denně. Jejich účastníci, kteří patří do níže uvedených skupin, obdrží od firmy příspěvek ze sociálního fondu a mohou využít nároku na jeden týden placeného volna. Druhý týden volna čerpají ze své řádné dovolené. „V letošním roce jsou rekondiční pobyty nabídnuty přednostně čtyřem skupinám zaměstnanců. Jsou to senioři z vytypovaných pracovišť, ženy, již v předchozím roce odpracovaly 450 a více hodin v noci – ty mohou jet i na 7 dní, dále zaměstnanci se zdravotním postižením (OZP), kteří v předchozím roce odpracovali nejméně 180 směn, a konečně zaměstnanci doporučení lékařem pracovnílékařské péče,“ uvedla Miroslava Fišerová z útvaru Ochrana zdraví.

Všichni zaměstnanci s nárokem na tento pobyt (jde o přibližně 2600 osob) jsou osloveni osobními dopisy obsahujícími informace o nabídce a pokyny, jak postupovat. „V případě, že oslovení zaměstnanci nenaplní nabízenou kapacitu, je možné si volné pobyty zakoupit na



V maďarských lázních Harkány se koupelemi léčí potíže pohybového ústrojí.

### INTERNETOVÉ STRÁNKY S BLIŽŠÍMI INFORMACEMI

|   |  |
|---|--|
| Lázně Kostelec u Zlína                      | <a href="http://www.hotel-kostelec.cz">www.hotel-kostelec.cz</a>       |
| Lázně Poděbrady                             | <a href="http://www.lazne-podebrady.cz">www.lazne-podebrady.cz</a>     |
| Lázně Kunderatice                           | <a href="http://www.lazne-kunderatice.cz">www.lazne-kunderatice.cz</a> |
| Lázně Priesnitzovy (Jeseniky)               | <a href="http://www.priesnitz.cz">www.priesnitz.cz</a>                 |
| Lázně Turčianské Teplice (Slovensko)        | <a href="http://www.therme.sk">www.therme.sk</a>                       |
| Lázně Trenčianské Teplice (Slovensko)       | <a href="http://www.lazne.sk">www.lazne.sk</a>                         |
| Liptovské liečebné kúpele Lúčky (Slovensko) | <a href="http://www.luckykúpele.sk">www.luckykúpele.sk</a>             |
| Lázně Harkány (Maďarsko)                    | <a href="http://www.harkany.cz">www.harkany.cz</a>                     |

Text: HANA JÍROVÁ; foto: ARCHIV

oddělení rekreaci. Pokud zaměstnanci patří do některé z uvedených skupin a mají o účast zájem, mohou si pobyt objednat telefonicky nebo osobně,“ vysvětlila Soňa Heřmanská z útvaru sociálních služeb.

Veškeré informace poskytnou Hana Chládková, Michaela Herčíková (odbory rekreace), tel.: 174 43, 174 40, Ladislava Poláková, Miroslava Fišerová (ZG), 141 52, 141 29, Soňa Heřmanská (ZPD), budova AC, 167 65. ✖

### Jednotlivá témata, která Škoda Mobil ve spolupráci s útvarem Sociální služby (ZPD) přináší:

- Podpora bydlení (ŠM 6/06)
- Penzijní připojištění (ŠM 7/06)
- Rekondiční a rehabilitační pobyty (ŠM 8/06)
- Pracovní uplatnění pro zdravotně postižené
- Sociální výpomoci
- Ubytování
- Stravování
- Zdravotnictví – podpora zdraví
- Rekreace
- Doprava zaměstnanců
- Pracovní oděvy

### Kompletní archiv ŠM na intranetu:

[http://intranet.mb.skoda.vwg/gp/cz/skoda\\_mobil](http://intranet.mb.skoda.vwg/gp/cz/skoda_mobil)

SIMPLY CLEVER



## Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

Bc. Lucie Zajícová

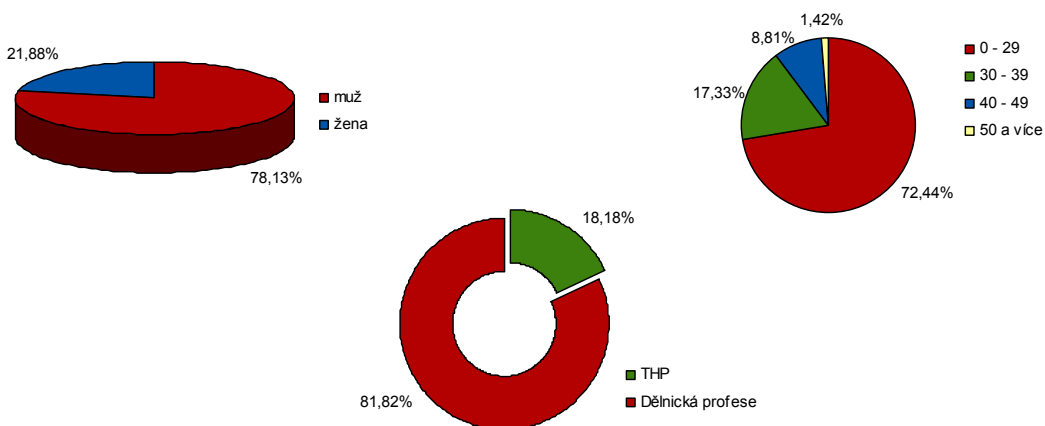
Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

1

SIMPLY CLEVER



## Identifikační údaje Pohlaví, Věk, Pracovní zařazení

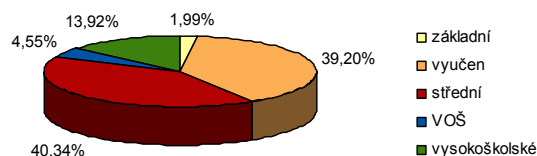
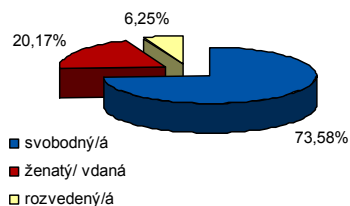


Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

2



## Identifikační údaje Vzdělání, Rodinný stav

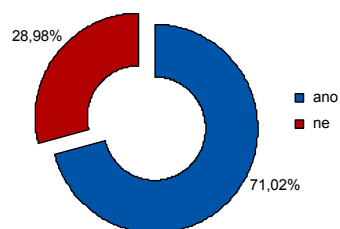


Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

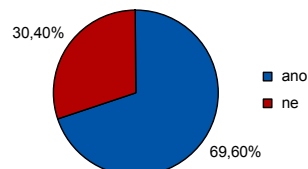
3



Zjišťovali jste si před vstupem do firmy ŠkodaAuto, a.s. nějaké zaměstnanecké výhody a služby, které nabízí?



Pokud ano, ovlivnilo to Vaše rozhodnutí začít ve firmě pracovat?



Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

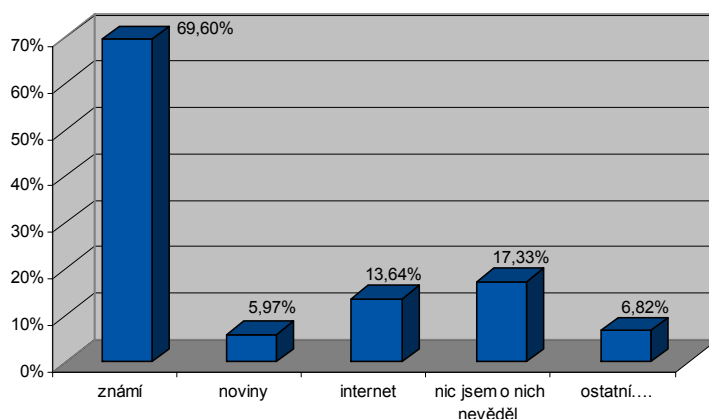
4



SIMPLY CLEVER



## Odkud jste se dozvěděli o zaměstnaneckých výhodách, které ŠkodaAuto, a.s. nabízí?



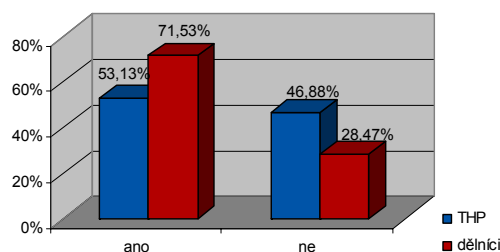
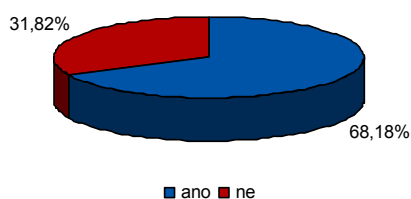
Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

5

SIMPLY CLEVER



## Myslíte si, že přístup k informacím týkajících se benefitů je pro nastupující zaměstnance dostatečný?



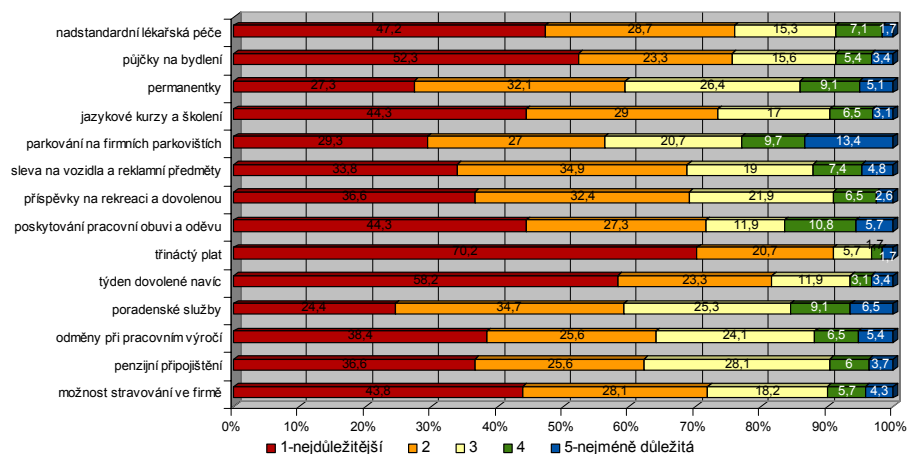
Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

6

SIMPLY CLEVER



## Ohodnoťte zaměstnanecké výhody podle důležitosti.



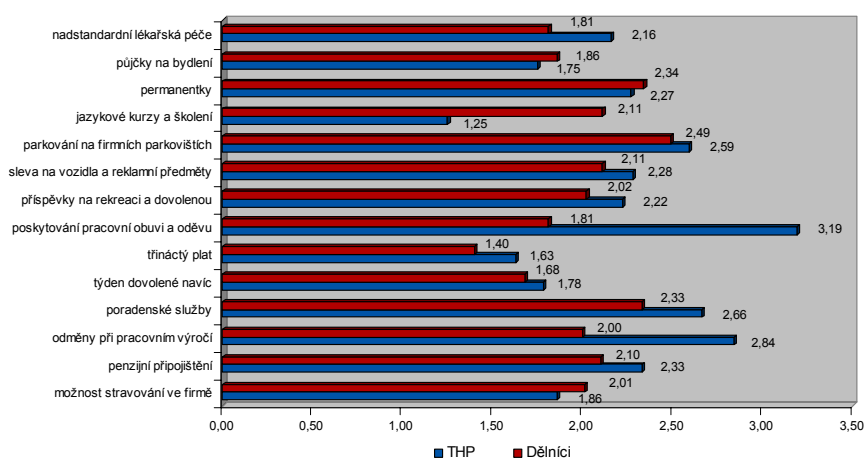
Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

7

SIMPLY CLEVER



## Ohodnoťte zaměstnanecké výhody podle důležitosti.

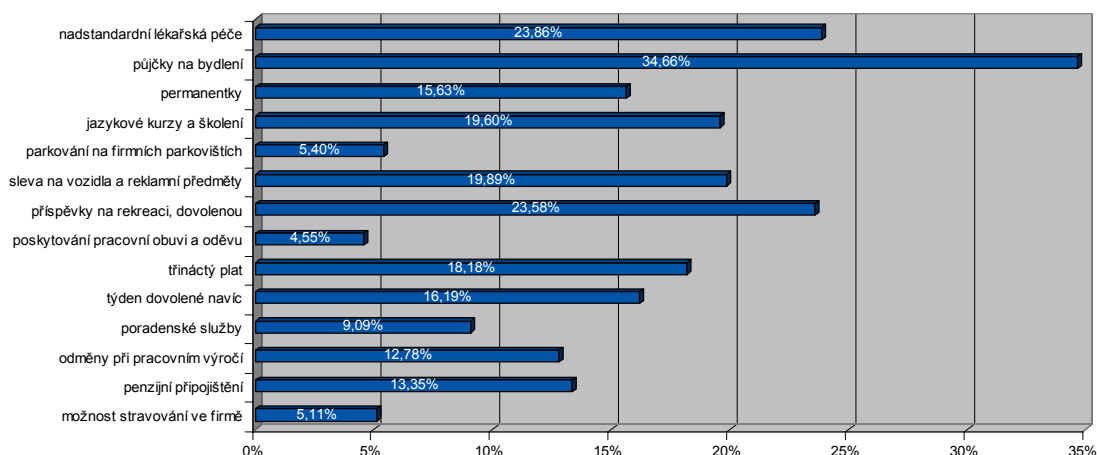


Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

8



## Kterou ze zaměstnaneckých výhod, uvedených v bodě 2.5, považujete za nadstandardní?

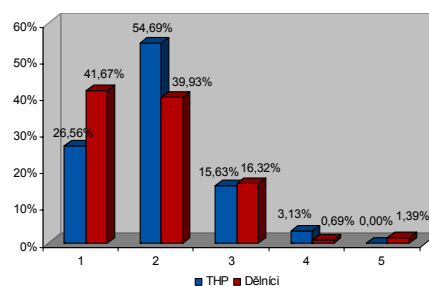
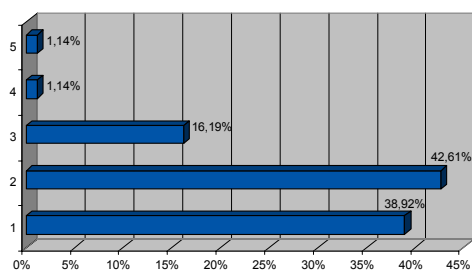


Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

9



## Benefity nabízené zaměstnavatelem jsou pro Vás:



1 – vysoce důležité 2 – důležité 3 – neutrální 4 – méně důležité 5 – nedůležité

Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

10



## Kdybyste měl(a) možnost rozšířit stávající nabídku zaměstnaneckých výhod, jaké byste navrhl(a):

příspěvek na dopravu  
příspěvek na připojení k internetu  
ze svého domova  
sick days – alternativa k nemocenské  
dovolené při krátkých zdravotních  
problémech  
jesle a školky pro malé děti  
úrazové pojištění

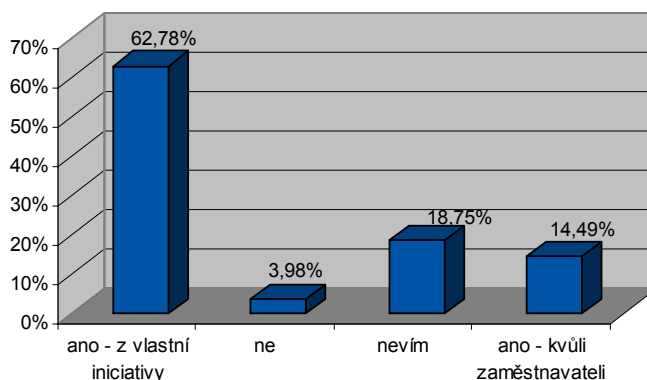
větší slevy na vozy  
větší výběr aut na leasing  
možnost krátkodobého zapůjčení automobilu  
zvýšit podporu bydlení až na 500 000 Kč  
firemní večírky  
14. plat  
podpora zdravé výživy  
zlepšení oblasti sportu

Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

11



## Máte v úmyslu se dále vzdělávat a rozvíjet své schopnosti a dovednosti?



Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

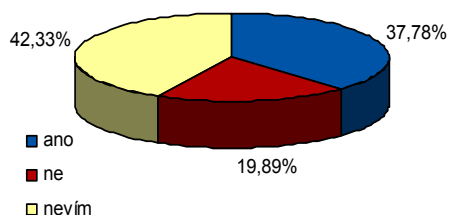
12

SIMPLY CLEVER

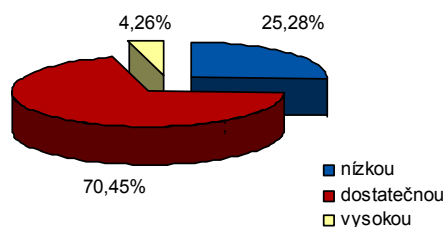


## ŠkodaAuto, a.s. poskytuje zaměstnancům půjčky na bydlení ve výši 225 000 Kč.

### Plánujete této půjčce využít?



### Shledáváte tuto částku:



Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

13

SIMPLY CLEVER

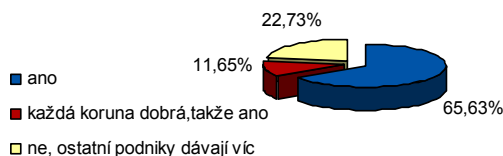


## ŠkodaAuto, a.s. přispívá zaměstnancům na penzijní připojištění.

### Uvažujete o jeho zřízení?



### Zdá se Vám příspěvek ve výši 300 Kč měsíčně dostatečný?

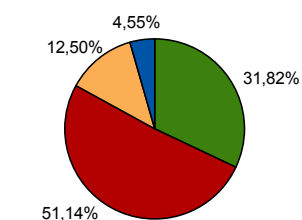


Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

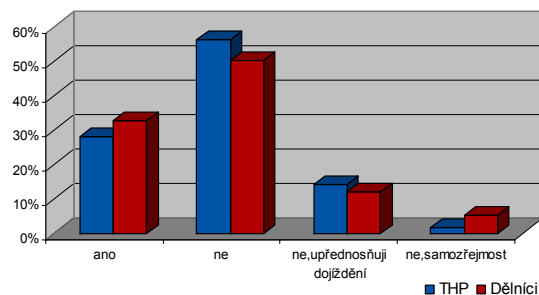
14



## Bylo pro Vás při rozhodování o zaměstnání důležité, že firma poskytuje zaměstnancům ubytování?



■ ano  
■ ne  
■ ne, upřednostňuji dojíždění  
■ ne, považuji to za samozřejmost

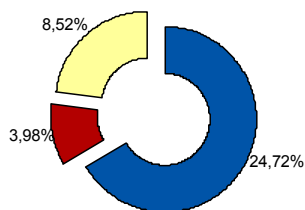


Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

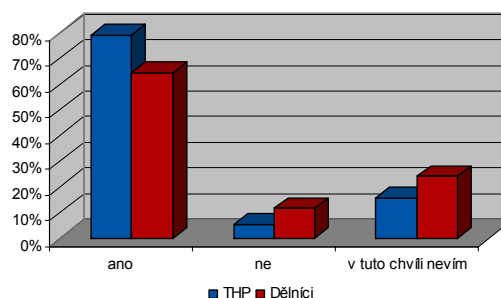
15



## Pokud bydlíte na ubytovně, považujete tento pobyt za přechodný?



■ ano  
■ ne  
■ v tuto chvíli nevím



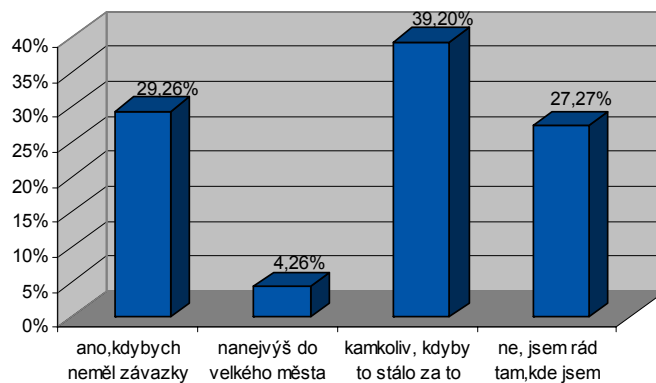
Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

16

SIMPLY CLEVER



## Přestěhovali byste se za lukrativní pracovní nabídkou?



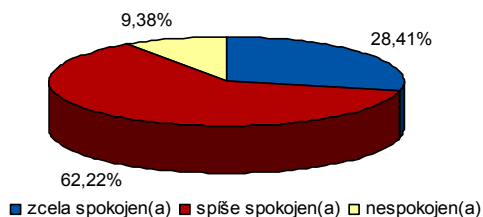
Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

17

SIMPLY CLEVER

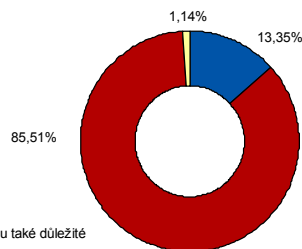


## Jste spokojen(a) s výší nástupního platu?



■ zcela spokojen(a) ■ spíše spokojen(a) ■ nespokojen(a)

## Je pro Vás důležitější výše platu nebo benefity?



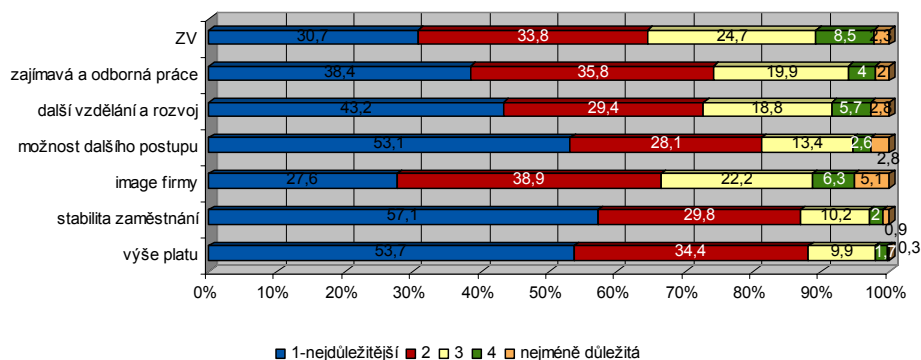
■ plat  
■ hlavně plat, ale ZV jsou také důležité  
■ zaměstnanecké výhody

Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

18



## Co pro Vás bylo důležité při výběru zaměstnání?

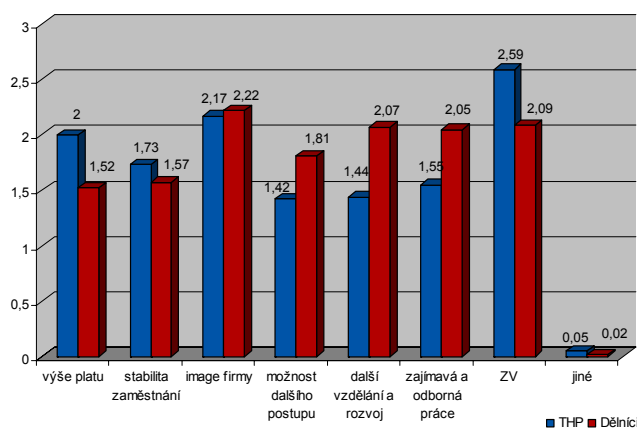


Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

19



## Co pro Vás bylo důležité při výběru zaměstnání?



Bc. Lucie Zajícová  
Zjišťování názoru nově nastupujících zaměstnanců na firemní benefity

20